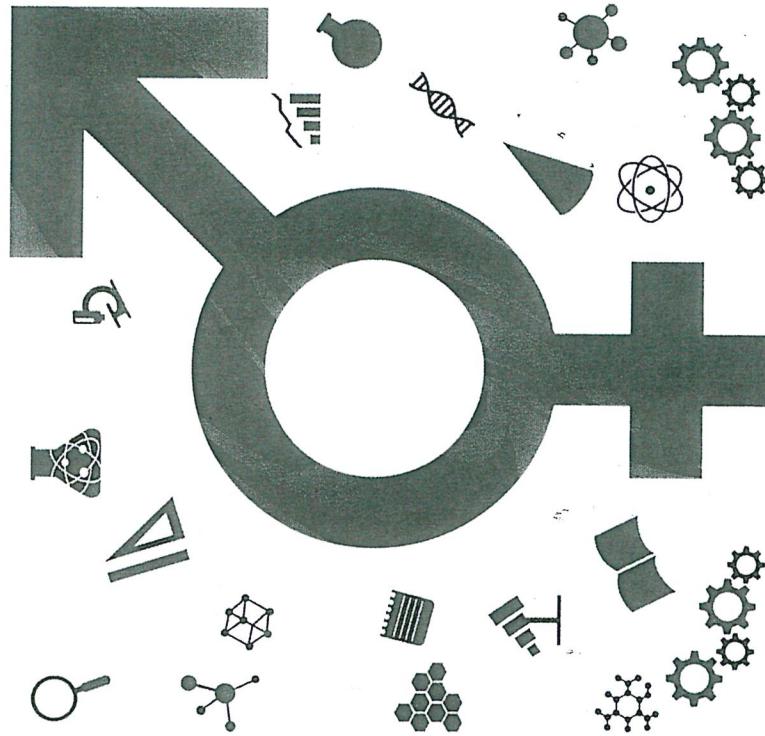


El género sí importa

Martha Alicia Tronco Rosas
(Compiladora)



Instituto Politécnico Nacional

Contenido

El género sí importa
Martha Alicia Tronco Rosas
(Compiladora)

Primera edición: 2018

D.R. © 2018
Instituto Politécnico Nacional
Luis Enrique Erro s/n
Unidad Profesional “Adolfo López Mateos”
Zacatenco, Deleg. Gustavo A. Madero
CP 07738, Ciudad de México

Dirección de Publicaciones
Revillagigedo 83, Centro
Deleg. Cuauhtémoc
CP 06070, Ciudad de México

ISBN 978-607-414-606-6

Impreso en México / Printed in Mexico
www.publicaciones.ipn.mx

PRESENTACIÓN.....	7
<i>Martha Alicia Tronco Rosas</i>	
LIDERAZGO EN LAS MUJERES DIRECTIVAS, DESAFIANDO LA ESTRUCTURA NORMATIVA EN EL IPN	9
<i>Yohana Castro Bibiano, Mariana Gómez Tress</i>	
¿ES LA MATERNIDAD Y LA PATERNIDAD CAUSA DE ABANDONO ESCOLAR EN EL IPN?	27
<i>Varyknia Torres Babena</i>	
LA MATERNIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS: UNA MIRADA AL IPN	41
<i>Eva María Villanueva Gutiérrez, Lilia Cristina Elizondo Ruiz, Justo Rojas López</i>	
HACIA LA CERTIFICACIÓN EN IGUALDAD DE GÉNERO DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....	59
<i>Miguel Ángel Rodríguez Castillo</i>	

terminados. Un orden que, como apunta Joan Scott (2013), se reproduce a nivel institucional, normativo, simbólico e identitario, posicionando de manera jerárquica lo masculino frente a lo femenino, lo que implica una serie de relaciones y prácticas de poder entre los hombres y las mujeres.

El reconocimiento de esta categoría como un eje de análisis relevante y urgente a trabajar ha expandido horizontes, diseminándose tanto en el plano político como en el de lo personal y la acción social. En este tenor, encontramos su reciente inclusión como un eje transversal en los modelos programáticos del IPN. De manera particular, la Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género (UPGPG), desde su creación en el 2012, ha buscado este reconocimiento y, entre los ejes rectores que ha retomado, se encuentra el desarrollo e impulso de investigaciones con perspectiva de género, las cuales actualmente están contempladas en las convocatorias que emite la Secretaría de Investigación y Posgrado del Instituto.

Esta publicación nace como uno más de los resultados de dicho proceso. A través de los cuatro artículos que la integran, recupera estudios realizados por esta unidad que versan sobre liderazgo de las mujeres politécnicas, el ejercicio de la paternidad y maternidad en vinculación con el abandono escolar, la experiencia de la maternidad en contextos educativos y un modelo para la certificación en igualdad de género de instituciones educativas. La propuesta de las y los autores transita por dos vías: la primera es retomar y difundir los diseños y resultados encontrados en dichas investigaciones; y la segunda es emprender discusiones conceptuales o nuevas interrogantes sobre las investigaciones iniciales, con la intención de abonar al desarrollo de este campo de estudio en el IPN. En los años recientes, esta nueva realidad ha abierto caminos en la materia en el Instituto, caminos que esperamos ampliar a través de estas primeras aproximaciones, porque en definitiva, el género sí importa.

Martha Alicia Tronco Rosas
Directora de la Unidad Politécnica de Gestión
con Perspectiva de Género

Liderazgo en las mujeres directivas, desafiando la estructura normativa en el IPN

Hacer citar
utilizar intro
y descripción de problema

Yohana Castro Bibiano

Mariana Gómez Tress

INTRODUCCIÓN

Desde la segunda mitad del siglo pasado, las mujeres comenzaron a acceder de manera amplia y en mayor número a espacios considerados tradicionalmente masculinos que les permitió, entre otros beneficios, contribuir al sostén de sus familias e ingresar a las Instituciones de Educación Superior (IES) en distintas áreas y disciplinas. Su acelerada participación en el ámbito público se originó, en gran medida, por el modelo de desarrollo económico implementado en México en la década de los setenta como estrategia de supervivencia a la crisis. Aunado a ello, la precarización en los empleos contribuyó a la formación y especialización de un sinnúmero de personas que buscaban mejores condiciones de vida.

Existen algunas causas que, de acuerdo con Ariza y De Oliveira (2002), han contribuido a explicar la presencia de las mujeres en el mercado laboral, tales como los procesos de urbanización e industrialización en el país, la expansión de los servicios y las transformaciones más acotadas al ámbito familiar e individual: uso de anticonceptivos, reducción de la tasa de natalidad y aumento en la escolaridad. Sin embargo, a pesar de su continua incorporación de las mujeres a espacios públicos y los ascendentes niveles de formación similares o superiores a los hombres, en muchas ocasiones aún permanecen subrepresentadas en puestos de

toma de decisiones, ello producto de la división sexual del trabajo que rige y determina la dicotomía del mundo social¹ en una cultura históricamente desigual entre los géneros² que decreta comportamientos para cada sexo e intenta justificar la exclusión de las mujeres en ciertos sectores. Además, esta organización reproduce y normaliza estereotipos, entre ellos, la relación del liderazgo con características masculinas como son: dominación, agresividad, riesgo, confrontación, poder, fuerza y racionalidad, características que no comulgán con las expectativas sociales asignadas al género femenino.

Frente a este panorama, el IPN ha impulsado la perspectiva de género como un eje transversal en su normatividad interna a fin de establecer las condiciones necesarias que garanticen la igualdad de oportunidades. Pese a esta serie de esfuerzos, sigue siendo excepcional la presencia de mujeres en sus núcleos de poder y niveles más altos de toma de decisiones, pues según datos de la Dirección de Capital Humano del IPN en 2016, de las más de 27 350 personas registradas como personal activo, 44% fueron mujeres (casi 12 000 trabajadoras) y de éstas, únicamente 2.4% ocuparon algún puesto directivo o de mando medio.

Por ello, a lo largo de este artículo pretendemos dibujar los avatares que enfrentan las mujeres directivas políticas en sus espacios y si el ejercicio de su labor se da de manera diferenciada que el de sus homólogos hombres. De tal suerte que, en un primer momento, retomaremos la investigación “Ejercicio” del liderazgo en las mujeres

politécnicas”, realizada por la UPGPG del IPN en 2012 para contextualizar y abordar las temáticas que nos competen. Posteriormente, realizaremos un breve análisis sobre la estructura normativa de nuestra sociedad vista a través del orden de género, el cual fija y determina patrones conductuales propios de mujeres y hombres en los espacios de interacción y que, en muchas ocasiones, provoca relaciones desiguales y jerárquicas. Por último, abordaremos la campaña “YO Mujer”, implementada en 2011 como una estrategia para fomentar el autoconocimiento de las mujeres.

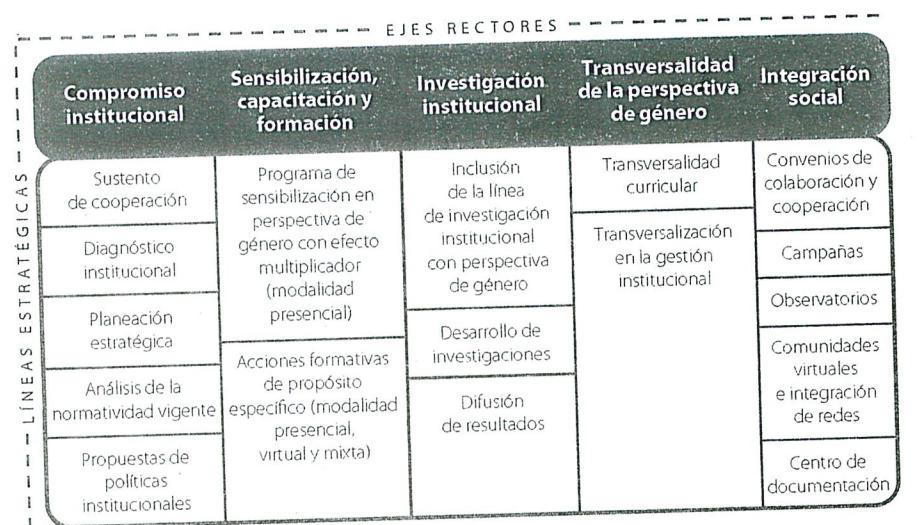
RESEÑA DE LA INVESTIGACIÓN

La UPGPG es la instancia responsable de impulsar procesos de transversalización e institucionalización de la perspectiva de género en el IPN y garantizar que las diferencias de género no sean causa de discriminación, desigualdad, exclusión, subordinación, violencia y falta de oportunidades. Por lo anterior, se diseñó e implementó un modelo que posibilitó incluir el enfoque de género en las políticas, programas, presupuesto, instrumentos normativos y quehacer institucional.

Uno de los ejes rectores de dicho modelo, como se observa en la cuadro siguiente, es la investigación institucional con perspectiva de género, de ahí que el estudio “Ejercicio del liderazgo en las mujeres políticas” sea una valiosa contribución por la UPGPG para dicho cometido. Esta investigación tuvo por objetivo identificar las barreras estructurales, institucionales y culturales que limitan el ejercicio del liderazgo de las directivas y, de esta manera, proponer acciones que permitan su formación y participación democrática desde su ser mujer.

¹ Daniel Cazés afirma que en la estructura de las relaciones sociales a la que llamamos patriarcado, la producción, la calle, el trabajo remunerado y la vida pública se reservan para los hombres; de la misma manera, la reproducción, el hogar, los cuidados personales y la vida privada se asignan a las mujeres, creando mundos diferentes y desiguales (2000: 13).

² Nos referimos a una cultura que por milenios ha concebido la mirada masculina como centro del universo y representación global de la humanidad, omitiendo la existencia de las mujeres como iguales (Cruz, 2008).



Modelo de Institucionalización de la Perspectiva de Género en el IPN.

Fuente: Tronco, M. et al., 2009: 257.

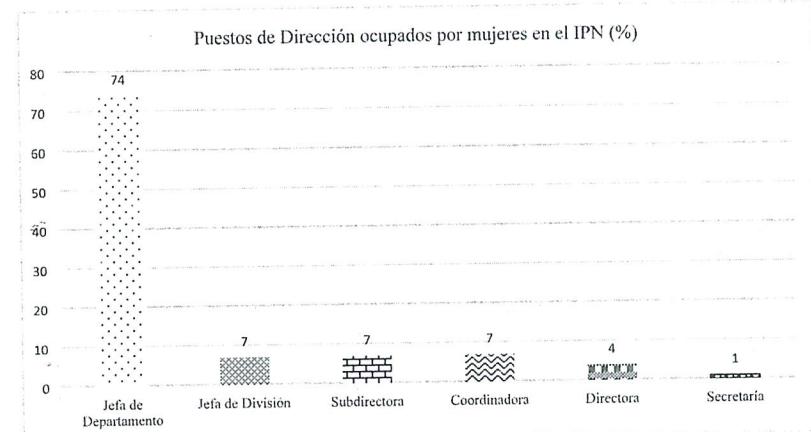
La investigación de tipo descriptivo recopiló información a través de la aplicación de dos instrumentos de evaluación divididos en cinco secciones (datos de identificación, información institucional, información profesional, percepción institucional y experiencia personal): uno dirigido a mujeres y el otro a hombres para visibilizar las necesidades de formación y los tipos de liderazgo que ejercían. La muestra estuvo conformada por 159 directivas y 242 directivos.

Algunos de los datos obtenidos en dicho estudio mostraron la composición del personal directivo femenino en 2012 en una estructura piramidal, donde la mayoría se encontraba en la base y muy pocas en la cúspide.

La gráfica muestra una mayor representatividad de jefas de departamento con una proporción de 74%, seguida de coordinadoras, jefas de división y subdirectoras con 7% cada puesto y, por último, las directoras con 4%. Lo anterior significa que, mientras más alto es el puesto directivo, menor es la proporción de mujeres en la jerarquía. Las razones de

Liderazgo en las mujeres directivas, desafiando la estructura normativa en el IPN

esta distribución pueden ser adjudicadas a ciertos aspectos institucionales (falta de apertura de plazas, el no cumplir con los requisitos del puesto); sociales (dificultad para conciliar el espacio público con el privado); y personales (internalización de estereotipos de género que priorizan el rol materno) que, en conjunto, impactan no solamente en el ejercicio del liderazgo de las mujeres, sino también en su permanencia y consolidación en puestos de decisión al interior del Instituto.



Puestos de dirección ocupados por mujeres en el IPN (%), 2012.³

Fuente: elaboración propia con datos de la investigación “Ejercicio del liderazgo en las mujeres políticas”.

Entre otras características de la población encuestada, se observó que casi la mitad de las directivas afirmaron estar casadas, 30% solteras y en diversas situaciones conyugales (divorciadas, unión libre, separadas o viudas). Por otro lado, 79% cree que ser directiva requiere de todo su tiempo, y 7 de cada 10 refirieron tener hijas o hijos, situación que quizás ha

³ Los datos obtenidos representan a la población encuestada en la investigación “Ejercicio del liderazgo en las mujeres políticas”, la cual estuvo conformada por 25.8 por ciento (159) del total de la población femenina del IPN en puestos directivos y 25.3 por ciento (242) del total de la población masculina en puestos de dirección.

representado un obstáculo para el ejercicio de su liderazgo. En contraste, 48% de los hombres consideró que ser padre nunca ha sido inconveniente para el mismo propósito.

Frente a este panorama, 62% de las mujeres encuestadas reconoció el doble esfuerzo que han requerido para acceder a puestos con mayor jerarquía dentro de la estructura institucional, y tres de cada 10 opinaron que, algunas veces o casi siempre, deben demostrar fehacientemente que son las mejores para ocupar dichas plazas. Asimismo, a pesar de que el grado educativo de las mujeres resultó mayor que el de sus compañeros a nivel maestría (42% frente a casi 30% de varones), más de la mitad de ellas expresó que los hombres tienen mayores oportunidades para obtener espacios de toma de decisiones.

Por su parte, en el marco teórico de la investigación se entendió el liderazgo como una expresión de poder y dominación sobre alguien más para influir en el comportamiento ajeno y lograr que el grupo de trabajo alcance metas en común; se recuperaron tres estilos principales de ejercerlo:

1. *Autocrático*. Determina la orientación del equipo de trabajo con acciones estrictas y precisas que se deben cumplir para lograr metas en común, por lo que convence a su equipo de que su visión es la única posible de adoptar y gira instrucciones esperando respuesta inmediata, sin cuestionamientos.
2. *Pragmático*. Brinda al equipo de trabajo libertad para tomar decisiones pero sin asumir efectivamente su rol, pues sólo aporta información cuando se le requiere.
3. *Democrático o participativo*. Diseña con el equipo de trabajo los procedimientos y valores concretos a seguir para el logro de metas en común, promoviendo la participación, el diálogo y el respeto a la diversidad de ideas y experiencias como un factor de crecimiento y aprendizaje colectivo. (UPGPG, 2012).

En el caso de las mujeres encuestadas, el liderazgo consistió en hacer que el equipo de trabajo se mueva hacia los fines establecidos (59%), promover la interacción (37%), tener metas claras, saber delegar y tomar las mejores decisiones con base en los requerimientos institucionales y las opiniones de su grupo, lejos de una postura de control y autoridad, de su propia experiencia o de la opinión de especialistas.

El estudio demostró que mujeres y hombres compartieron algunas similitudes en cuanto a “considerar o llevar a cabo un liderazgo [...] enfocado hacia las *personas*, como el democrático [...] que concede mayor importancia a la colaboración [...] trabajo con el equipo [...] saber escuchar, resolver conflictos, tener habilidad para comunicarse y tomar en cuenta las necesidades del personal” (UPGPG, 2012). No obstante, se hizo evidente una contradicción entre lo que mujeres y hombres creen que es o puede ser el liderazgo con las experiencias propias, en donde reconocen que éste no se ejerce de la misma manera entre ambos e, inclusive, entre los propios géneros.

En este sentido, más de la mitad de las encuestadas se inclinó por un estilo basado en valores, actitudes y comportamientos diferentes al de los hombres; esto es, características propias de su “ser mujer”. Ejemplo de ello fue que 87% de las directivas consideró que la capacidad para propiciar el trabajo colaborativo corresponde al liderazgo ejercido por los varones que por las mujeres y, en menor medida, también la capacidad para presionar a su personal en el logro de metas y para asumir su autoridad con los riesgos que ésta conlleva. Las encuestadas aseguraron que la habilidad para escuchar (34%) e identificar las necesidades de su personal (32%), sobre todo, corresponden un tanto más al liderazgo ejercido por ellas.

Para el caso de los varones, no hubo alguna de las características enlistadas en la encuesta que tuviera una ponderación tan significativa como las mujeres frente a la idea de la capacidad de los hombres para propiciar el trabajo colaborativo, aunque 12% cree que la firmeza es una caracterís-

tica acrecentada en ellos y, para ellas, la creatividad (25%) y la capacidad de escucha (10%).

Aunado a lo anterior, la mayoría de las directivas consideró que algunos problemas en el ejercicio del liderazgo de los hombres son “la imposición de ideas, el autoritarismo [y] la incapacidad para negociar. Por otro lado [...] el uso de atractivos para obtener beneficios, temor al conflicto y no asumir el poder, son [problemas en el ejercicio del liderazgo] de las mujeres” (UPGPG, 2012).

Además de la representación que unos tienen de las otras, y viceversa, es importante resaltar también la percepción que tienen de sus respectivos géneros. En este sentido, los hombres reconocen que uno de los problemas para ejercer su liderazgo es la comunicación con palabras altisonantes y, en el caso de las mujeres, los cambios de estado de ánimo.

Pese a que las mujeres aseveraron contar con ciertas competencias que les han permitido ejercer su liderazgo y desempeñarse en sus puestos directivos —principalmente trabajo en equipo y habilidades de comunicación—, las necesidades de aprendizaje que demandaron fueron: capacitación en liderazgo (17%), resolución de conflictos (14%) y comunicación assertiva (10%), entre otras.

La intención que persigue tanto el estudio como el presente artículo es comprender el papel que juega el género en la concepción y el ejercicio cotidiano del liderazgo en las mujeres, pero también reconocer lo importante que es asumir el compromiso social y político del entorno que habitan como ciudadanas, organizándose con otras personas y formando redes de colaboración para generar cambios estructurales. De esta manera, quizás se puedan admitir las distintas miradas que imperan en la sociedad tradicional y, sobre todo, cómo se miran a sí mismas, cómo se viven y perciben en diversos contextos.

ESTRUCTURA NORMATIVA Y HEGEMONÍA MASCULINA

Una de las principales características de nuestra historia, cultura, instituciones y tradiciones intelectuales es que se han organizado bajo la concepción de lo masculino como predominio: el “hombre” como síntesis y expresión de la humanidad. Este paradigma contribuye a fortalecer la dicotomía del mundo bajo una supuesta inferioridad de lo femenino en amplios sectores de nuestra sociedad, asignando a las mujeres espacios físicos y simbólicos que no han elegido y que no suponen reconocimiento ni el poder. Como diría Lagarde (2011: 35), “la condición genérica de la mujer ha sido construida históricamente, y es una de las creaciones de las sociedades y culturas patriarcales”.

Creencias, hábitos, costumbres, normas, leyes, valores y concepciones del mundo son transmitidos a mujeres y hombres para reproducir en su actuar cotidiano e, inclusive, en todos los niveles asignados y en todas las relaciones sociales, patrones conductuales vinculados con la “naturaleza” propia de su sexo que no solamente son diferentes, sino también desiguales, en donde las mujeres son las menos favorecidas en el acceso a oportunidades, bienes y recursos.

Lo importante a destacar es que todo este conjunto de ideas sobre el ser y estar de las mujeres y los hombres no debería estar condicionado a aspectos biológicos ni sociales (división del trabajo, prácticas cotidianas, ejercicio del poder) que, en palabras de Marta Lamas (2013), determinan el actuar y accionar dentro de la estructura normativa de la que forman parte, siendo el espacio institucional el que nos compete y que, según Romero y Tinoco (2011: 16), “proporciona estructuras a seguir en la vida cotidiana, individual y colectiva, nos aporta certeza en el comportamiento y reduce la incertidumbre; ofrece cómo realizar las actividades sociales, pues define y limita el conjunto de elecciones de las personas y los colectivos, y da forma a las interacciones humanas”.

En este sentido, el ámbito institucional esquematiza y promueve relaciones sociales, define reglas, códigos y modelos de conducta dentro de

un orden de interacción que es definido y estructurado por los contextos y situaciones particulares que los conforman como tales.

La participación femenina en el IPN no ha tenido un camino fácil debido a su propio origen y concepción educativa enfocada en la industria, la producción y el aprovechamiento de los recursos naturales del país. Como entidad históricamente masculina, esta casa de estudios es un ente social con complejas estructuras laborales e institucionales —reflejo de lo que sucede con el resto de la sociedad— caracterizadas por una diversidad de factores, tales como la pertenencia y el tipo de vinculación; las dinámicas tiempo/espacio; la interrelación entre la docencia, investigación y administración; la riqueza de especialidades no sólo en educación, ciencia y tecnología, sino también en lo cultural, deportivo y humanístico; y la consecuente jerarquización entre las personas. Sin embargo, a sus ochenta años de creación, las mujeres siguen siendo minoría en los puestos de toma de decisiones y con más alto nivel jerárquico por razones multifactoriales que abarcan desde aspectos institucionales hasta subjetivos.

Respecto a la subjetividad, Burin y Meler (2001) comentan que actitudes de miedo al éxito, su búsqueda por medio de otras personas intercambiadas —principalmente pareja e hijas/os—, su escasa motivación para puestas —principalmente pareja e hijas/os—, su escasa motivación para alcanzar logros en los que se cuestiona su rol tradicional, así como el denominado “techo de cristal”,⁴ entre otros, contribuyen a la segregación de las mujeres en puestos de poder y de toma de decisiones. Hacer hincapié sobre las inequidades existentes en el rubro institucional, permite vislumbrar los remanentes de una sociedad tradicional que sigue moldeando las formas de relación e intercambio entre los géneros basándose en el dominio y la segregación de uno respecto al otro.

⁴ El término “techo de cristal” será entendido como un límite invisible que impone límites a las mujeres profesionistas a seguir escalando peldaños en su carrera profesional y laboral, estrechamente vinculado con su condición genérica.

ROMPIENDO ESQUEMAS: MUJERES DIRECTIVAS. ¿LIDERAZGO “FEMENINO”?

Las diferencias entre mujeres y hombres no sólo se sustentan en términos biológicos sino, sobre todo, en cuestiones de poder como un modo determinado de concebir y construir a lo largo del tiempo relaciones mayoritariamente desiguales entre los géneros en el ámbito personal y público. Como diría Joan Scott (2013): la forma primaria de interacciones significativas de poder que ocasiona jerarquías, distinciones y categorías para las personas. De esta manera, género y poder están íntimamente ligados en la medida en que participan en el mismo proceso organizador de las relaciones sociales y encuentran discursos específicos que cristalizan las representaciones colectivas de mujeres y hombres al interior de cualquier comunidad.

A pesar de ello, la intervención de las mujeres en el espacio público, diversificado en las ramas de la economía,⁵ se ha concebido en muchos casos como escenario para su independencia financiera y, con el apoyo de una carrera profesional, su ascenso a puestos de poder que les permiten tomar decisiones y asumir responsabilidades.⁶ Empero, este tránsito no es del todo así, pues desde muchas ópticas ha resultado difícil.

Las mujeres directivas no sólo asimilan su rol como lideresas, sino que además se encuentran inmersas en un proceso recíproco en que se integran al grupo de trabajo negociando sus roles y recibiendo la información suficiente para formar parte de éste al compartir los elementos

⁵ Despues de la Segunda Guerra Mundial, en los países industrializados se registró una alta participación de las mujeres en todas las actividades de la economía y, a partir de 1970, en América Latina se integraron significativamente en la fuerza de trabajo. En el caso de México, su involucramiento se duplicó durante los últimos 30 años del siglo xx, pasando de 17.6% en 1970 a 35.9% en 2002 (Inmujeres, 2003: 15).

⁶ Es importante hacer hincapié en que esta incorporación no ha sido lineal ni general, sino que ha dependido del estatus social, económico y educativo de las mujeres, así como de los usos y costumbres de sus entornos y de las circunstancias personales.

que los rigen, marco normativo, cultura institucional o estructura normativa. Además, este grupo debe sortear las barreras invisibles derivadas de prejuicios sociales y desarrollar una especie de doble exigencia: por una parte, adaptarse a un mundo de comportamientos masculinos y, por otra, responder a las expectativas culturales de la “feminidad”.

Frente a ello, y de acuerdo con la revisión bibliográfica de la investigación base, pareciera que las mujeres se sitúan en un espacio ajeno donde, al no existir un lugar dado para ellas, deben ganarlo cotidianamente haciendo el doble o triple de esfuerzo que sus colegas hombres para evitar ser descalificadas. La manera de ingresar a estos campos implica la reproducción del modelo hegemónico de liderazgo vinculado a valores y estereotipos masculinos.

En este punto, es oportuno retomar la metáfora de Brown Packer abordada en la investigación sobre cómo las mujeres atraviesan las diversas puertas del liderazgo, ya que resulta bastante útil para tomar conciencia de que el protagonismo y éxito femenino —concebidos desde la perspectiva masculina como sinónimo de dinero, estatus social, prestigio, poder y posesiones en general— acarrean diversas implicaciones que tienden una falsa trampa: la mimetización de éstas con lo masculino. En dicha metáfora se postula lo siguiente:

1. *Puerta cerrada.* Se mantienen y pasan por alto situaciones de discriminación contra las mujeres.
2. *Puerta giratoria.* Se aparenta una supuesta apertura a la inclusión femenina, pero la permanencia es prácticamente imposible.
3. *Puerta entreabierta.* Semejante a la anterior, pero permeable a algunas mujeres pese a la incomodidad que representa.
4. *Puerta abierta.* El trato es fundamentado en la igualdad de condiciones y oportunidades tanto para mujeres como para hombres.

La perspectiva de género, concebida como la metodología y los mecanismos que permiten identificar y cuestionar la discriminación, la desigual-

dad y la exclusión de las mujeres y los hombres con base en las diferencias biológicas, ha pretendido incorporarse en la legislación, las políticas públicas y actividades administrativas, económicas y culturales de las instituciones públicas y privadas. Por tanto, la planeación nacional, sectorial e institucional debe contener estrategias y líneas de acción que busquen concretar los principios, lineamientos y mandatos en instrumentos internacionales y en nuestra propia legislación a la realidad para lograr una igualdad sustantiva entre mujeres y hombres.

Ante este escenario, el modelo de la UPGPG aplica en el IPN el eje de integración social que tiene como propósito difundir y facilitar de una manera emprendedora, innovadora, activa, reflexiva y propositiva, la transversalización en los procesos de gestión al interior de la institución y en sus relaciones con el entorno social (Tronco, M. et al., 2009), ello mediante el establecimiento de diversas estrategias, como son las campañas. En este tenor, se encuentra “YO Mujer” que, bajo el lema “Soy voz, defino mi actuar y transformo mi historia”, fue lanzada en mayo de 2011 para propiciar la creación de espacios de reflexión, discusión e intercambio académico en beneficio al desarrollo integral de las mujeres politécnicas, el cual retomamos ya que abona al tema discutido sobre cómo potenciar elementos de liderazgo en las mujeres.

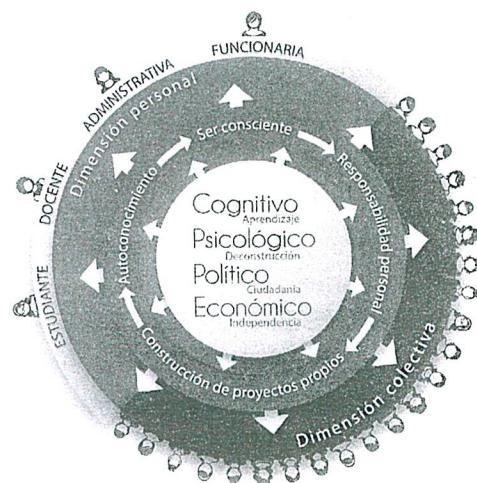
YO MUJER: CAMPAÑA A FAVOR DE LA IGUALDAD DE GÉNERO EN EL IPN

La idea de implementar una campaña con estos fines surgió de la necesidad de propiciar el desarrollo de competencias para que las politécnicas ejercieran autonomía en su carácter de estudiantes, docentes, administrativas y directivas, ello a partir del fortalecimiento personal y la construcción de redes con otras mujeres que han sido, son y continuarán siendo vínculos de alianza. “Millones de mujeres no habrían sobrevivido sin el

soporte, el apoyo, el reconocimiento, la transmisión de descubrimientos y la autoridad de otras mujeres” (Lagarde, 2006: 6).

Las actividades que integran la campaña —investigaciones, materiales multimedios de sensibilización, difusión, eventos, acciones de capacitación y convenios de colaboración con instituciones especializadas, principalmente— procuran adentrarse en aquellos aspectos que, de manera individual, precisan toma de conciencia para su revisión. La campaña supone que una valoración introspectiva de las mujeres puede tener, a su vez, repercusiones a nivel colectivo, y propone retomar principalmente cuatro procesos conectados entre sí que coadyuvan el alcance de la propia autonomía en el pensar, decir y actuar, como se muestra en la imagen a continuación.

- Autoconocimiento.
- Conciencia de la construcción tradicional de la identidad femenina.
- Responsabilidad de las propias acciones.
- Construcción de proyectos propios.



Dimensiones y procesos de la campaña “YO Mujer”.

Fuente: Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género.

La visión que persigue la campaña es que las instituciones de educación superior fomenten espacios u oportunidades que contribuyan a que las mujeres se piensen desde su condición genérica y se perciban a sí mismas como protagonistas críticas de sus acciones (dimensión personal) desde lo cognitivo, psicológico, político y económico como áreas de intervención, así como de los cambios y transformaciones que el entorno demanda (dimensión colectiva). Consideramos importante revisar los recursos y herramientas con las que cuentan las mujeres, con miras a que los accesos a éstas les permitan hacerles frente a posibles contingencias, retomar el rumbo, alivianar el equipaje de nuestro legado femenino, reconocerse como parte de un todo que necesita ser renovado desde sí mismas y les favorezca su posicionamiento ante la vida pública y privada de una manera distinta.

CONSIDERACIONES FINALES

El terreno por el que transitan las mujeres se encuentra surcado por espacios en blanco difíciles de llenar por sí solos, saldos y facturas con montos impensados. La marginación femenina en el ámbito laboral es uno de ellos, ese infranqueable *techo de cristal* que, aunque sigue siendo invisible para el resto del mundo, marca la pauta de nuestro andar, el logro de metas y la obtención de esos pequeños éxitos cotidianos que, en la mayoría de los casos, están determinados por factores externos, como por ejemplo, las creencias que circulan en la cultura sobre los roles diferenciados que impiden la conciliación de la vida personal con la laboral, las presiones ejercidas de manera directa por parte del círculo en el que se encuentran inmersas y la ausencia de recursos materiales, entre otros. Pese a ello, la presencia de las mujeres en el mercado laboral ha fortalecido el debate sobre el orden “natural” de la división sexual del trabajo y cuestionado los roles tradicionales que colocan las mujeres en el espacio privado y doméstico por su función reproductora. Actualmente, las lideresas de cualquier rama del conocimiento o la industria comienzan a registrar nuevas

experiencias en la memoria femenina, promoviendo la conformación de otras estructuras simbólicas.

Ante los dobles velos, los dobles riesgos, la oposición al avance, a las alternativas, a las oportunidades y a los recursos, resulta apremiante dejar de ignorar las formas de control que se ejercen para las mujeres y que, aún en el tránsito del siglo XXI, siguen siendo pan de cada día en las organizaciones institucionales. Hablar del liderazgo ejercido por las políticas significa mencionar los retos que tiene nuestra casa de estudios como agente renovador en el establecimiento de proyectos a favor de la conscientización de quienes la integramos, con el fortalecimiento de redes de apoyo, organización de eventos académicos, diseño de materiales multimedia de alto impacto y desarrollo de trabajos de investigación como plataforma desde la cual diagnosticar percepciones, necesidades e intereses.

La apuesta es por un liderazgo transformador centrado en el trabajo colaborativo, la distribución del poder, la comunicación descentralizada y la flexibilidad que hagan menos empobrecido el camino a aquellas mujeres que apenas se inician en la senda, que fortalezca la democracia al aumentar la participación y representación de las mujeres en los procesos de gestión y puestos de decisiones de IES comprometidas en erradicar la discriminación de género, asegurando que ellas puedan ejercer y disfrutar de sus derechos y, además, contribuir al cumplimiento de los compromisos nacionales e internacionales en la materia. Sin estos componentes, seguirá siendo difícil la transformación de los contextos en los cuales se encuentran inmersas las mujeres y que requieren con urgencia posicionamientos igualitarios.

REFERENCIAS

- Ariza, M. y De Oliveira, O. (2002). “Cambios y continuidades en el trabajo, la familia y la condición de las mujeres”. En Elena Urrutia, *Estudios sobre las mujeres y las relaciones de género en México: aportes desde diversas disciplinas*. México, El Colmex-PIEM, pp. 43-86.

Liderazgo en las mujeres directivas, desafiando la estructura normativa en el IPN

- Burin, M. y Meler, I. (2001). *Género y familia. Poder, amor y sexualidad en la construcción de la subjetividad*. Buenos Aires, Argentina, Paidós.
- Cazés, D. (2000). *La perspectiva de género. Guía para diseñar, poner en marcha, dar seguimiento y evaluar proyectos de investigación y acciones públicas y civiles*. México, Conapo.
- Cruz, G. (2008). *El androcentrismo invisibiliza a las mujeres*. México, Comunicación e Información de la Mujer. Recuperado de: «<http://www.cimacnoticias.com.mx/node/50826>».
- Instituto Nacional de las Mujeres (2003). *Las encuestas del uso del tiempo y sus potencialidades para conocer las inquietudes de género*. México, Inmujeres.
- Lagarde, M. (2006). *Pacto entre mujeres. Sororidad*. España: Coordinadora Española para el Lobby Europeo de las Mujeres. Recuperado de: «http://pmayobre.webs.uvigo.es/textos/marcela_lagarde_y_de_los_rios/sororidad.pdf».
- (2011). *Los cautiverios de las mujeres: madresposas, monjas, putas, presas y locas*. México, UNAM-CEIICH-PUEG.
- Lamas, M. (2013). *El género. La construcción cultural de la diferencia sexual*. México, UNAM-PUEG-Porrúa.
- Romero, C. y Ojanguren, R. (2011). “Reflexiones sobre instituciones, organizaciones, cultura organizacional y perspectiva de género”. En: Esperanza Tuñón et al., *Género y cultura institucional*. México, Colegio de la Frontera Sur, pp. 15-30.
- Scott, J. (2013). “El género: una categoría útil para el análisis histórico”. En: Martha Lamas, *El género. La construcción cultural de la diferencia sexual*. México, UNAM-PUEG-Porrúa, pp. 265-302.
- Tronco, M. et al. (2009). “La institucionalización de la perspectiva de género en el Instituto Politécnico Nacional”. En: Marum, E. *Liderazgo y Equidad. Una Perspectiva de Género*. México, Universidad de Guadalajara-Instituto Jalisciense de las Mujeres.
- Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género (2012). *Ejercicio del liderazgo en las mujeres políticas*. México, Instituto Politécnico Nacional.