



**CENTRO DE ESTUDIOS INTERNACIONALES**

TRABAJADORAS ICÁRICAS EN LA SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y  
RECURSOS NATURALES (SEMARNAT): ENTRE EL TECHO DE CRISTAL Y  
SUELOS PEGAJOSOS

Tesis que presenta:

Rosa Velia Suárez Sánchez

para obtener el título de Licenciada en Política y Administración Pública, con la asesoría  
del Doctor en Ciencia Política

José Luis Méndez Martínez

19 de noviembre de 2019

## Índice general

INTRODUCCIÓN GENERAL.....	6
Capítulo 1: LA MUJER ICÁRICA: ENTRE EL TECHO DE CRISTAL Y EL SUELO PEGAJOSO .....	20
EL GÉNERO COMO CATEGORÍA ANALÍTICA .....	20
ENTRE EL TECHO DE CRISTAL Y LOS SUELOS PEGAJOSOS .....	27
ARRIBA: EL TECHO DE CRISTAL .....	27
ABAJO: EL SUELO PEGAJOSO .....	44
SIMILITUDES Y DIFERENCIAS DE LOS TÉRMINOS “TECHO DE CRISTAL” Y “SUELOS PEGAJOSOS”.....	52
CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO 1.....	55
Capítulo 2: HISTORIA INSTITUCIONAL DE LAS DESIGUALDADES DE GÉNERO .....	57
EL MIEDO AMBIENTE Y LA SALUD PÚBLICA.....	59
EL MEDIO AMBIENTE Y EL URBANISMO.....	66
EL MEDIO AMBIENTE Y EL DESARROLLO SOCIAL.....	70
LA VISIÓN DEL ASTRONAUTA .....	74
CONCLUSIÓN DE CAPÍTULO 2.....	78
Capítulo 3: TECHO DE CRISTAL EN SEMARNAT .....	80
DIFERENCIAS LABORALES QUE SÓLO EXPLICA EL GÉNERO .....	82
MAYOR JERARQUÍA, MAYOR DISCRIMINACIÓN .....	94
EL TIEMPO PASA SIN CAMBIOS PARA LAS MUJERES .....	107
A MAYOR PASO DE TIEMPO, MAYOR DISCRIMINACIÓN .....	110
CONCLUSIÓN DE CAPÍTULO 3.....	116

Capítulo 4: SUELOS PEGAJOSOS.....	117
LA DOBLE JORNADA: BAJA REMUNERACIÓN Y BAJO NIVEL JERÁRQUICO.....	122
PENALIZACIÓN POR MATERNIDAD .....	134
ESCASA MENTORÍA Y NO PERTENENCIA A EQUIPOS O GRUPOS DE RELACIONES .....	137
VALORES PROTÍPICOS MASCULINOS QUE SE HAN INTERNALIZADO.....	140
CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO 4.....	149
CONCLUSIONES GENERALES .....	151
ANEXOS.....	157
BIBLIOGRAFÍA, FUENTES HEMEROGRÁFICAS Y BASES DE DATOS.....	197
ÍNDICE DE TABLAS .....	208
ÍNDICE DE GRÁFICAS .....	209

A todas las mujeres que equilibran día a día la vida laboral con la personal

## AGRADECIMIENTOS

Debo agradecer, antes que a alguien, al Centro de Estudios Internacionales de El Colegio de México, institución a la que debo buena parte de lo que académicamente soy, a todos sus profesores que encaminaron mis pasos por diversos senderos de conocimiento y que fueron capaces de imprimir en mí, como en muchos de sus estudiantes, una consciencia crítica, fundamentada siempre en el rigor y la excelencia académica.

A mis padres y hermanas va mi más sincero agradecimiento, por apoyarme en todo: lo tangible y, más importante aún, en lo psicoemocional. Sin su compañía nada sería posible hoy. A Fran, quien asumió mi causa como propia desde el inicio y hasta la conclusión de este trabajo.

Al Dr. José Luis Méndez Martínez, no sólo por brindarme su apoyo dirigiendo este trabajo académico, sino por inspirarme en sus clases con su vocación por hacer las cosas bien y con bien en el servicio público. A mis profesores por enseñarme que el servicio público se fundamenta en el conocimiento. En particular agradezco las cátedras de las doctoras Soledad Loeza, Martha Elena Venier, Graciela Márquez y Fernanda Somuano, y las de los doctores Reynaldo Ortega y Bernardo Mabire.

A mis lectores: la Dra. Gabriela Cano, por recibir mi trabajo con mucha disposición y apertura, y al Dr. Juan Guillermo Figueroa, por recordarme por qué decidí estudiar Ciencias Sociales.

A mis compañeros de generación, especialmente a mis amigos Toño, Ámbar y Giselle por compartirme, entre las horas de estudio, una sonrisa; entre los lentos desvelos y las rápidas comidas, sus reflexiones intelectuales, y, entre el estrés y nervios por las presentaciones de seminarios y exámenes, palabras de aliento. En suma: por compartir la vida en esos cuatro años.

A la Dra. Anne Staples, quien me brindó la oportunidad de laborar con ella y formó en mí habilidades para la investigación documental. Así como a mis mentoras del seminario de latín de El Colegio de México: Lourdes, Maru y Martha Lilia, por permitirme el privilegio de abreviar en ese oasis de castálidas aguas.

A Luz F. Azuela por ayudarme en metodología y a Margarita Peña, quien en una larga plática me enseñó el arte de preguntar y de sortear las delficas respuestas del Infomex. A Alfa Ramos y Georgina Alcantar, funcionarias de la Semarnat que, sin conocerme previamente, me apoyaron de múltiples formas en mi trabajo académico. Y por supuesto: a las trabajadoras de la Semarnat que son sujeto de este estudio, por prestarme sus voces.

## INTRODUCCIÓN GENERAL

Uno de los grandes problemas que enfrenta la democracia (el gobierno del pueblo y para el pueblo) es poder conciliar dos partes integrantes: representantes y representados. La complejidad del modelo de gobierno democrático, como destaca José Woldenberg, es que se trata de “un modo de organizar el poder político en el que lo decisivo es que el pueblo no es sólo el objeto del gobierno: lo que hay que gobernar, sino también el sujeto que gobierna”<sup>1</sup>.

Un tema que ha desempeñado un papel importante en los últimos años en este juego de espejos de representantes y representados es la paridad de género. En las democracias modernas, las mujeres, en tanto actores políticos, deben no sólo ser votantes del sistema democrático, representadas; sino formar parte activa en las instituciones gubernamentales, ser gobierno, para poder adjetivar a nuestras democracias como paritarias.

Es importante destacar que, aunque en el mundo contemporáneo y occidental principalmente, los conceptos democracia y paridad de género parecen cercanos e incluso la paridad de género una condición indispensable de la democracia, hay que pensar que históricamente su afinidad es una innovación. Las democracias antiguas, por ejemplo, funcionaron sin incluir a las mujeres en este sistema de ordenamiento político. El problema es que, si bien la democracia fue el gobierno del pueblo, por *demos* o pueblo nunca se entendió más que a los padres de familia, propietarios y libres, quienes podían hablar y votar

---

<sup>1</sup> Luis Salazar y José Woldenberg, *Principios y valores de la democracia*, México, IFE, serie Cuadernos de Divulgación de la Cultura Democrática, núm. 1, 1995, p.11.

a mano alzada cualquier decisión que se tomara en el espacio público; en cambio, las mujeres, detentaron una condición de minoría de edad permanente.

La democracia y algunos de sus valores fundamentales no nacieron al mismo tiempo. Uno de los valores que se incorporó con el paso del tiempo fue precisamente el de la igualdad entre hombres y mujeres. Varios hechos tuvieron que suscitarse para que las mujeres lograran reivindicar sus derechos y ocuparan un lugar en el espacio público. Si bien el feminismo<sup>2</sup> se gestó durante la Ilustración, con la reflexión sobre la igualdad; el tema de la desigualdad femenina no prosperó como uno de los ideales ilustrados, pues la discusión se centró fundamentalmente en la diferencia de clases sociales: entre la nobleza y la burguesía. Tiempo después, 1840 a 1920, surgió la primera ola del feminismo, también conocida como sufragismo. En esta etapa, denominada “el camino de las urnas”, las mujeres disputaron en la arena pública, con líneas de acción específicas, la igualdad política entre hombres y mujeres, y lograron avances de su condición como representadas, exigiendo el voto de la mitad de la población, entre otras cosas.

En la segunda ola del feminismo, constituida por movimientos feministas de la segunda parte del siglo XX, principalmente en la década de 1960 y 1970 (la coincidencia general es que inician con el movimiento estudiantil de 1968 y terminan con el ascenso del multiculturalismo y la reivindicación de la diversidad sexual<sup>3</sup>). La actividad y pensamiento

---

<sup>2</sup> El término feminismo se usa, en sentido amplio, para referirse al rechazo de un rol de supeditación de las mujeres frente a los hombres, "es un conjunto de ideas que busca transformar convenciones sociales y a las representaciones culturales de género, así como un movimiento social que se propone influir en las relaciones de Estado, la legislación, las políticas públicas y el sistema económico" (Gabriela Cano, "Feminismo", en Baca Olamendi, *Léxico*, 2000, p. 242). Para Anderson y Zinsser el pensamiento feminista ha tenido como característica el pensar a las mujeres como un grupo concreto con una condición distinta a los hombres, de inferioridad, pero una condición susceptible de ser cambiada y el primer paso para este cambio radica en el hecho de restituir a éstas a la historia (Historia de las mujeres: una historia propia, 1992, p. 462).

<sup>3</sup> Gabriela Cano, “El feminismo y sus olas”, *Letras libres*, 1 de noviembre de 2018.

feminista de la segunda ola del feminismo se centró mucho más en los temas públicos destacables como la igualdad legal y la incursión de las mujeres en la vida laboral y académica en condiciones de igualdad.

Si bien es difícil dilucidar el objetivo de la tercera ola de feminismo — e incluso ha sido puesta en duda la existencia de una cuarta ola— pues “las generaciones feministas posteriores a la segunda ola se deslindaron de sus predecesoras por considerar que su política fue estrecha y ajena a la multiplicidad de identidades culturales, sexuales y de género [...]”. Esta tercera, y quizá cuarta, lucha reivindicativa pone énfasis en las desigualdades socioeconómicas entre hombres y mujeres, en contextos raciales y económicos diversos.

El legado de estas luchas feministas está inmerso (tanto por su uso político como herramienta de análisis) en la idea de una democracia paritaria, en la igualdad de todos los miembros de la población sin importar su sexo. Una condición indispensable de las democracias modernas es que las mujeres formen parte del *demos* o universo político. No obstante, esta igualdad no debe manifestarse solamente en las elecciones, como la pensaron las sufragistas, sino debe ser una igualdad sustantiva en la que todos gocen de los mismos derechos y obligaciones.

[...][L]o que explica que las normas jurídicas democráticas tengan que ser universales al disponer los derechos y las obligaciones de todos los ciudadanos, y que nadie - persona o grupo pueda pretender colocarse por encima del imperio de la legalidad. Siendo esas normas universales, su aplicación deberá ser igualitaria, sin excepción de personas o intereses específicos.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Luis Salazar y José Woldenberg, *op. cit.*, p.17.

El problema para construir una democracia con paridad de género, en buena medida, es que la mayoría de los Estados se han preocupado principalmente por la igualdad política de las mujeres, por avanzar para conseguir (aunque aún no lo han logrado) la igualdad numérica de mujeres y hombres en la representación.

La política de género en la década de 1990 estuvo enfocada en la firma de tratados internacionales, lo que se plasmó en la *Declaración de Atenas*, la Cumbre Europea “Mujeres en el poder” (ambas de 1992) y la *Declaración de Beijing y Plataforma para la acción* de 1995. Tales documentos trataban varios puntos importantes de las desigualdades entre hombres y mujeres y focalizaban sus esfuerzos en la construcción de capacidades, y estipulaban como meta la participación de las mujeres y hombres en la toma de decisiones. Puesto que las mujeres representaban más de la mitad de la población y eran activas en la democracia, concluían los documentos, debían tener paridad tanto en representación, como en la administración de las naciones.

Como signatarios de estos pactos internacionales, México y otros países latinoamericanos se comprometieron a impulsar medidas para la representación femenina en la vida pública. Desde entonces a la fecha:

Todos los países latinoamericanos han implementado algún tipo de acción afirmativa a favor de la participación de las mujeres, y lo han hecho con resultados más positivos. Las cuotas resultaron ser tan efectivas que la región pasó a segundo lugar en el mundo en cuanto a la representación legislativa de las mujeres, en menos de veinte años [...] En 1997 el promedio regional era de 13.5 %, mientras que en el año 2015 cerró con un promedio de 27%, alcanzando el doble.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Gilas, Karolina Monika. "¿Hacia una democracia paritaria en América Latina? Estrategias fallidas y esperanzas vacías." *Revista Debates*, 10 (2016), pp.53-70 (p. 54).

La introducción de mujeres mediante cuotas fue una de las principales medidas tomadas; no obstante, las cuotas, aunque contribuyeron a la inclusión de mujeres en algunos cargos de representación, no significaron ni significan la presencia generalizada de mujeres en la administración pública, ni que las mujeres que ocupen esos puestos sigan una trayectoria política o administrativa, o que vayan a permanecer en los cargos; no obstante, el tema numérico, al que coadyuvan las cuotas de la representación, pareciera ser lo que ha interesado a México<sup>6</sup>. Engrosar cifras de representación política, aunque es un gran avance y un logro frente a algo que no se cedería de buena voluntad, no constituye *in stricto sensu* una democracia paritaria, en la cual sea posible que los ciudadanos de ambos sexos ejerzan plenamente tanto derechos como libertades<sup>7</sup>.

Las políticas públicas mexicanas en las últimas décadas también se han encargado de fomentar la participación política de las mujeres a través del voto, otro indicador que es muy fácil de mejorar, pues basta con una reforma electoral incluyente y con alicientes electorales suficientes (muchos de ellos hasta económicos y al margen de la legalidad electoral).

Es entendible que la atención se haya concentrado en estos dos temas, pues son fáciles de mejorar y son indicadores visibles y presentables en términos de política pública; no obstante, el problema de igualdad democrática sigue sin resolverse en lo sustancial, pues al

---

<sup>6</sup> Fernández Poncela, Anna María. "Las cuotas de género y la representación política femenina en México y América Latina." *Argumentos (México, DF)*, 24 (2011), pp. 247-274. En este documento la autora demuestra mediante la presentación de cifras como en los últimos años la presencia de mujeres en los órganos de representación se ha incrementado debido prácticamente a la aprobación de cuotas de género.

<sup>7</sup> La pregunta acerca de la relación entre representación femenina e igualdad de género ha sido planteada y respondida con estudios de caso por un par de estudios académicos. Autoras como Monika Gilas, art. cit., y Mercedes Ríos Tobar (Tobar, M. R., & Villar, A., *Cuotas de género: democracia y representación*, Chile, FLACSO, 2015) han demostrado que la representación política no produce de manera consustancial los canales institucionales que logren paridad de género en una democracia en todas sus estructuras sociales, sino que hay un entramado más complejo.

concluir las elecciones o el periodo electivo en el cual se introdujeron cuotas, las mujeres recobran su estatus de subordinación en términos socio-culturales.

La democracia paritaria no es sólo un conjunto de procedimientos electorales, si es vista así se cae en lo que Jesús Silva-Herzog denominó un “simplismo democrático”<sup>8</sup>. En palabras de José Luis Méndez, “una democracia administrativa responsablemente ejercida debe ser complemento indispensable de la democracia electoral; sabemos que, aunque ésta última implica un control fundamental de los gobernados sobre los gobernantes, tiene la desventaja de que sólo puede ser ejercida cada cierto tiempo”<sup>9</sup>.

Retomando el tema de la democracia paritaria, ésta, en palabras de Julia Sevilla, “proclamaba la necesidad de alcanzar un reparto equilibrado de poderes públicos y políticos entre hombres y mujeres reivindicando la igualdad de participación de las mujeres en la toma de decisiones públicas y políticas y la necesidad de realizar modificaciones profundas en las estructuras de los procesos de decisión con el fin de asegurar dicha igualdad”<sup>10</sup>

El sentido del cambio a un sistema democrático es que las reglas y las relaciones del sistema autoritario ya no sean usadas para ejercer el poder y en su lugar se usen reglas nuevas en el sistema político-administrativo que inhiban o limiten las conductas que configuran el conjunto de instituciones y las relaciones de los actores, intereses o recursos.

---

<sup>8</sup> En este sentido, varios autores han hablado de las diferencias entre la democracia procedimental y la democracia sustantiva, refiriéndose a la primera como un sistema político que cumple con ciertas reglas de procedimiento democrático, mientras que la segunda implica un cambio en los procesos, reglas, etc., que impliquen un cambio para que haya condiciones igualitarias para todos los ciudadanos.

<sup>9</sup> José Luis Méndez, “La política pública como variable dependiente: Hacia un análisis más integral de las políticas públicas”, en *Foro Internacional*, 33 (1993), p.112.

<sup>10</sup> Julia Sevilla Merino, *Mujeres y ciudadanía: la democracia paritaria*, Valencia, Institut Universitari d'Estudis de la Dona Universitat de València, 2004

En el caso mexicano los cambios institucionales orientados a lograr paridad de género más importantes tienen menos de 20 años, con la creación de instituciones estatales encargadas exclusivamente de temas de género, de forma transversal: como el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres) en el poder ejecutivo, las comisiones de género en el Congreso de la Unión y las fiscalías especializadas, en el poder judicial.

De esta forma el Estado adoptó una política con enfoque de género, no sólo en el discurso, sino mediante la vía institucional, con un nuevo paradigma e instituciones recién creadas, pero el camino por la paridad de género aún es sinuoso, pues para hablar de paridad de género las mujeres requieren también estar bien representadas en cada uno de los niveles administración pública, en todos los órdenes de gobierno y poderes.

Un reciente reporte del Inmujeres titulado “Mujeres y hombres en México 2018” destaca que un número importante de mujeres se ha incorporado al mercado laboral, principalmente en el área de servicios<sup>11</sup>. Según el Censo Nacional del Gobierno del Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) 2017<sup>12</sup>, de los funcionarios públicos en México el 51.1 % son hombres, mientras que el 48.9% son mujeres. Pero, si vemos los datos por nivel salarial o puesto ocupado, es posible notar que las mujeres ocupan puestos de forma mayoritaria o equitativa con los hombres sólo en los niveles más bajos y que, a partir de niveles intermedios, las mujeres no pueden cruzar hacia puestos de dirección y alta dirección.

---

<sup>11</sup>INMUJERES, *Mujeres y hombres en México 2018*, México, INMUJERES-INEGI, 2018, p. 126. [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/MHM\\_2018.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/MHM_2018.pdf)

<sup>12</sup> INEGI, *Censo Nacional de Gobierno Federal 2017*, México, INEGI-Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, 2017,p. 12. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/cngf/2017/doc/cngf\\_2017\\_Resultados.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/cngf/2017/doc/cngf_2017_Resultados.pdf)

Un documento reciente: “Atenea: Mecanismos de aceleración de la participación política de las mujeres en América Latina y el Caribe, por una democracia 50/50”, redactado por PNUD-UNU Mujeres e IDEA (Institute for Democracy and Electoral Assistance), examina la democracia paritaria en México y concluye que en la estructura jerárquica de la Administración Pública Federal (APF) es posible ver una distribución en la que en los niveles jerárquicamente más altos hay una masculinización: la titularidad de los puestos más elevados en las instituciones y dependencias es ocupada por una mayor proporción de hombres y los puestos más bajos por mujeres. La conclusión de los autores de este documento es que el fenómeno actual es “incontrovertible, a mayor jerarquía del cargo, menor presencia de mujeres”.

Según los autores "la escasa presencia de mujeres en cargos de medios y altos mandos dentro de la APF en México constituye uno de los déficits de participación y por ende uno de los desafíos a subsanar en el futuro para el ejercicio pleno de los derechos políticos de las mujeres [...]no se prevé[n] acciones afirmativas para promover la permanencia, ascenso y movilidad laboral de las mujeres que involucra también a todos los titulares del gabinete legal y ampliado”<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup><http://www2.unwomen.org//media/field%20office%20mexico/documentos/publicaciones/2017/10/diagnostico%20atenea%20la%20democracia%20paritaria%20en%20mexico.pdf?la=es&vs=2919>, consultada el 25 de febrero de 2019.

**Gráfica 1: Distribución de funcionariado con puestos de dirección por sexo y tipo de cargo**



Fuente: Inegi, 2015

Varios estudios y biografías se han encargado de estudiar los casos de éxito profesional de las mujeres en la Administración Pública, esto es, de las excepciones y de los elementos que explican tal comportamiento sobresaliente; mi tesis, por el contrario, intenta explicar el porqué de la norma y de las razones que impiden el ascenso laboral de las mujeres en la administración pública.

Del entorno que acabo de describir, se desprende la pregunta central que orientará esta disertación académica **¿por qué si institucionalmente, como parte del cambio democrático, se promueven acciones para lograr la paridad de género, en la administración pública actual hay barreras y desigualdades tan drásticas que impiden a las mujeres acceder a empleos de alta dirección y lograr así una democracia paritaria?**

Me explico mejor ¿por qué, aunque se han hecho cambios institucionales y a las reglas formales, en la cultura laboral aún persisten barreras invisibles que impiden a las mujeres

mejorar sus condiciones de trabajo? Para esto me serviré de un estudio de caso en la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (en adelante Semarnat).

Sustentaré y probaré dos hipótesis a lo largo de este trabajo. La primera de ellas, la existencia de un techo de cristal, “*glass ceiling*”, es decir, un conjunto de barreras invisibles determinado por la institución y que impide a las mujeres el acceso a los puestos jerárquicos más altos, mediante una serie de prácticas y reglas organizacionales. Y la segunda, la presencia de suelos pegajosos, “*sticky floors*”, situación en que tanto la mujer como el hombre tienen las mismas posibilidades institucionales de ser promovidos, pero en la que las mujeres se encuentran atrapadas en la parte inferior de la escala salarial, debido a autolimitaciones relacionadas con la carga de responsabilidades del ámbito familiar que le son impuestas socialmente.

Con el término de “mujer icárica” pretendo englobar dos conceptos: techo de cristal y pisos pegajosos. La mujer icárica es la mujer que tuvo acceso a la educación y labora en el espacio público. Tiene una formación académica importante; no obstante, dicha formación no le permite acceder a los cargos más altos, pues, enfrenta limitaciones tanto en la base como en el techo y se encuentran prácticamente atrapadas en los niveles laborales más bajos.

Para demostrar mis hipótesis y ejemplificarlas mejor, utilizaré un estudio de caso. Analizaré a los miembros de la Semarnat de oficinas centrales, así como algunos elementos de su entorno, transacciones, intercambios, etcétera. Como esta tesis de licenciatura busca proporcionar argumentos para sostener las hipótesis planteadas, utilizaré dos métodos para demostrar las hipótesis y ver la significancia de cada una.

Para la primera hipótesis: el techo de cristal, utilizaré información censal, que considere el total de los casos tratados. Esta información la obtuve, en primera instancia, gracias al sistema de transparencia Infomex y del Registro de Servidores Públicos (Declaranet, de la Secretaría de la Función Pública), que contienen información relevante acerca del nivel de estudios, instituciones académicas de procedencia, trayectoria laboral en el sector público y privado, así como experiencia en la Secretaría estudiada; utilizaré también información obtenida a través del portal de obligaciones de transparencia de Semarnat, como organigramas, remuneraciones salariales y otros datos relevantes.

Para la segunda hipótesis (suelos pegajosos) no me será posible usar información censal (del 100% de los casos), ya que la información de la vida privada y familiar no es pública ni susceptible de consultarse en ningún portal de transparencia, pues información acerca del estatus marital de una persona, o cuántos hijos tiene, son datos personales. Es por esto que para esta sección trabajaré con una muestra representativa<sup>14</sup> de la población a la que apliqué un cuestionario semiestructurado. Para traer el sentir y vivir cotidiano de las mujeres a estas páginas, he recabado información que permite observar las interacciones y las principales preocupaciones sobre el ascenso laboral y la interpretación que las entrevistadas hacen de su universo simbólico actual y cómo lo reconfiguran en opiniones, para conocer a profundidad todos los aspectos que intervienen en la construcción de significados que rigen motivaciones y acciones.

Como me interesa fundamentar ambas hipótesis (techo de cristal y suelos pegajosos) y ver cuál es su nivel de significancia para resolver la pregunta que orienta esta disertación,

---

<sup>14</sup> Muestra con proceso aleatorio simple, se realizó la selección de trabajadoras cuyos datos se encontraban recopilados en la base de datos elaborada con información de Infomex.

procesaré parte de información obtenida a través de estas fuentes en programas estadísticos y el resultado será presentado en gráficas en cada uno de los capítulos.

El trabajo estará dividido en cuatro partes. El primer capítulo y que da nombre a esta tesis “La mujer icárica: entre el techo de cristal y los suelos pegajosos” constituye una revisión del estado del arte de estos temas. En la primera parte hablaré del género como categoría analítica, consideré indispensable la inclusión de este apartado, puesto que ésta es una tesis que habla sobre el género y el género es la categoría de análisis que explica las diferencias laborales entre hombres y mujeres. En la segunda parte revisaré la literatura de los temas “techo de cristal” y “suelos pegajosos” desde su origen hasta la fecha y haré mi propuesta teórica. El capítulo concluye con la presentación de las dos hipótesis a probar.

En el segundo capítulo hago una revisión histórica de cómo fue entendido el tema ambiental a través del tiempo en la administración pública federal, desde su surgimiento como problema público susceptible de ser atendido, así como sus avatares en las diferentes secretarías de las que formó parte. Este capítulo estaba orientado a ser la historia de la Semarnat (por ser la institución y unidad espacial objeto de este estudio). Sin embargo, como la preocupación por el medio ambiente recorrió varias etapas en su concepción y fue integrado en diferentes secretarías de Estado, el capítulo se volvió más bien un análisis de un núcleo de ideas y conceptos sobre el medio ambiente: de cómo fueron enmarcados, sus influencias y como se configuraron en lo institucional y cómo en esta concepción no se incluyó a las mujeres.

En el capítulo se identificarán cuatro etapas, la primera: el medio ambiente y la salud pública; la segunda: el medio ambiente y el urbanismo; la tercera: el medio ambiente y el

desarrollo social, y finalmente la cuarta etapa: el medio ambiente hacia una visión integral. Diré, de forma preliminar, que este capítulo tiene como propósito “restituir las mujeres a la historia” de la Semarnat, aunque sea sólo por su ausencia. Intento demostrar como en cada una de las etapas se fueron formulando problemas públicos, políticas públicas encaminadas a solucionarlos; así como un cuerpo de expertos encargados de instrumentar los fines institucionales. Intentaré demostrar que en todas estas etapas se buscó siempre un perfil de “especialista”, asociado a un perfil en donde la mujer no halló cabida, pues estaba escasamente representada en esos cuerpos académicos reconocidos como idóneos.

En el tercer capítulo hago la presentación de la hipótesis explicativa techo de cristal. En él analizaré los criterios que los autores han determinado indispensables para distinguir el techo de cristal como una forma única de inequidad en mi caso de estudio.

El capítulo cuatro, por su parte, constituye el análisis de la segunda hipótesis explicativa: suelos pegajosos. En él analizaré los criterios que los autores destacan como propios de este fenómeno.

En ocasiones las disertaciones académicas más que hablar de lo que harán terminan siendo un compendio de aquello de lo que no harán; esperando no incurrir en este defecto, esta pequeña sección está dedicada a definir lo que no será esta tesis para poder dejar claro lo que sí será. Quisiera esclarecer que cuando hablo de democracia y democratización como el proceso que lleva a la democracia, la democracia social a la que se refiere Toqueville<sup>15</sup> es un tema que aparece de inmediato. La democracia social es sin duda el marco de la

---

<sup>15</sup> Alexis de Tocqueville *et al.*, *La democracia en América*, México, Fondo de Cultura Económica, 1957.

desigualdad entre hombres y mujeres a la que me referiré; no obstante, no pretendo explicarla. El telón de fondo de la desigualdad laboral en la administración pública es, sin duda, una discriminación estructural: en México, por ejemplo, si se hiciera un estudio demográfico acerca de elementos satisfactorios mínimos como acceso a salud, acceso a agua, trabajo etc., sería notorio que la distancia entre sexo masculino y femenino es abismal; no obstante, en esta tesis no hablaré de eso, sino que me referiré a la forma en que los miembros de sexo femenino de la administración pública federal (en un país que ha sufrido un gradual cambio a la democracia) experimentan barreras para acceder a puestos altos de trabajo.

Asimismo, aunque la teoría de los sistemas es muy útil para el análisis del comportamiento organizacional, mi tema se centra mayormente en los rasgos organizacionales, en ver las interacciones y el resultado de éstas, nada más, pero tampoco nada menos.

Finalmente, me gustaría aclarar esta tesis tiene un componente feminista, si por feminismo entendemos la reivindicación del papel histórico de la mujer y particularmente su rol en la administración pública federal. Estudiaré las relaciones entre éstos, para intentar dilucidar por qué se llegan a reproducir modelos institucionales que fueron creados hace muchos años y que por tanto responden a elementos culturales subyacentes.

## Capítulo 1: LA MUJER ICÁRICA: ENTRE EL TECHO DE CRISTAL Y EL SUELO PEGAJOSO

### EL GÉNERO COMO CATEGORÍA ANALÍTICA

A lo largo de esta tesis utilizaré repetidas veces el término género como categoría, de manera que es preciso señalar la utilidad del concepto como herramienta analítica. Entiendo una categoría como una construcción para explicar el mundo social, como orientadora de los referentes conceptuales.

Es preciso destacar que hay una relación entre la categoría género y ese mundo social complejo de interacciones entre sujetos, instituciones, movimientos, símbolos y prácticas que son los marcos de referencia. El "género" ayudará a visualizar con cierta claridad la relación o correspondencia en la construcción de diferencias laborales.

Es cierto que hay otras categorías utilizadas por las ciencias sociales que podrían emplearse para estudiar a los trabajadores de la Semarnat, tales como edad, nivel socioeconómico, religión, etcétera. He elegido la variable género como categoría que explica la diferencia entre los miembros que trabajan en el Estado, principalmente porque al hacer un sondeo inicial de la información disponible, noté que la variable género era la que más diferencias arrojaba en remuneración salarial, cargo desempeñado u otra variable.

En esta sección haré una breve y sucinta revisión de algunos trabajos que tratan el término de género, teniendo como interés primordial la forma en la que las teóricas feministas la han tratado. Me interesa disociar la manera en que se nombra el fenómeno en el lenguaje común, de la construcción metodológica; por ejemplo, los usos cotidianos que se dan a la

palabra género y la rigurosidad técnica o académica que se requiere de la categoría género para un estudio académico, como lo es éste.

Así como la categoría analítica *clase social*, por ejemplo, implica una causalidad económica, y a las relaciones que se producen entre los dueños de los medios de producción y de quienes carecen de ellos y sólo disponen de su fuerza de trabajo que deben prestar.

El primer uso que las teóricas hacen de la categoría género es como sinónimo de sexo. A mediados de la década de los años setenta algunas académicas de habla inglesa usaron la palabra para hablar de distinciones en lo corporal, así como ordenamientos socioculturales derivados de ello. En español, las académicas de Iberoamérica, que en su mayoría leyeron a las autoras anglosajonas, replicaron este término para referirse la sociabilidad del sexo. Para Teresita de Barbieri, en el caso del género, la utilización del término trae un conjunto de posiciones teóricas sobre las relaciones entre sexos.

Se dice perspectiva de género cuando se refiere a perspectiva de las mujeres y, por lo general, de un grupo de mujeres determinadas, a la posición feminista o una vertiente dentro del movimiento. En los años recientes en el análisis social y en los ordenamientos burocráticos cotidianos, sustituye a la variable sexo. Cada vez es más frecuente encontrar tablas estadísticas que en lugar de "sexo" se dice "género"<sup>16</sup>.

En 1975, el término género fue diferenciado del concepto de sexo, distinción de carácter biológico (hombre/mujer), por la antropóloga y feminista, Gayle Rubin, como “el conjunto de disposiciones mediante las cuales una sociedad transforma la sexualidad biológica en

---

<sup>16</sup> Teresita de Barbieri. “Certezas y malos entendidos sobre la categoría de género”, en Guzmán, Laura y Pacheco, Gilda. *Estudios Básicos de Derechos Humanos IV*. Costa Rica, IIDH, 1996, p.5.

productos de actividad humana, y mediante las cuales se satisfacen estas necesidades sexuales transformadas”<sup>17</sup>.

Para Henrietta Moore, la contribución de la antropología feminista fue fundamental al demostrar “que todo análisis de las cuestiones clave en antropología y en ciencias sociales debe por lo menos incluir una ‘correcta percepción de las relaciones de género’”<sup>18</sup>. La relevancia de la diferencia entre sexos no es natural, sino fundamentalmente social. De ahí la importancia de repensar a las mujeres como un grupo concreto, que sufre inequidad dentro de la sociedad, y sufre una condición distinta a la del resto<sup>19</sup>.

El feminismo es una corriente que ha utilizado al género como una categoría analítica para interpretar lo histórico y social, se usa en sentido amplio para referirse al rechazo de la supeditación de las mujeres respecto a los hombres. Debido a que el feminismo académico está enfocado a hacer patentes ciertas realidades y el activista a coordinar acciones para la transformación social, se vuelve fundamental en ambos el análisis de las relaciones de poder subyacentes, tanto las que son evidentes como las que no lo son. Como refiere Dietz<sup>20</sup> los debates de carácter filosófico y analíticos se originan a partir de la comprensión teórica feminista, por sus resultados terminan siendo inexorablemente de carácter político. De acuerdo con Lourdes Benería, género es:

---

<sup>17</sup> Gayle Rubin, “The Traffic in Women. Notes on the “Political Economy” of Sex”, en Rayna Reiter (editor), *Toward an Anthropology of Women*, New York, Monthly Review Press, 1975, pp.157-210 (p. 159).

<sup>18</sup>Henrietta Moore, *Antropología y feminismo*, Madrid, Cátedra, 1996, p. 226.

<sup>19</sup> Si bien esta es la definición que Rubin hace en 1979, 10 años después, en 1989 la restringe al ámbito de la identidad, dice que hay una construcción social en torno a ser hombre o mujer. En 1989 Rubin mezcla dos teorías: la del parentesco de Levi Strauss (en sociedades de bajo nivel tecnológico y más o menos cerradas) y la estructuración de sujeto psicológico de Freud y Lacan, y propone como utopía una sociedad sin géneros, pero no da importancia a la capacidad de producir un cuerpo, la reproducción no es parte del género, lo que hace creer que en el género no haya valoración de algo que está inscrito en la corporeidad.

<sup>20</sup> M. G. Dietz, “Las discusiones actuales de la teoría feminista” en *Debate feminista*, 32 (2005), 177-222.

El conjunto de creencias, rasgos personales, actitudes, sentimientos, valores, conductas y actividades que diferencian a los hombres y mujeres a través de un proceso de construcción social que tiene varias características. En primer lugar, es un proceso histórico que se desarrolla a distintos niveles tales como el estado (*sic*), el mercado de trabajo, las escuelas, los medios de comunicación, la ley, la familia y a través de las relaciones interpersonales. En segundo lugar, este proceso supone la jerarquización de estos rasgos y actividades de tal modo que a los que se definen como masculinos se les asigne mayor valor<sup>21</sup>.

El uso del término género como concepto central permitió reunir las demandas de grupos que buscaban la articulación de peticiones sobre igualdad. Para Moore son las prácticas basadas en los hábitos, en la manera de expresarse y actuar, las que dan forma en cada cultura a las distintas ideas y actitudes hacia lo femenino y lo masculino. De tal suerte que las prácticas que estructuran las diferencias socio-culturales están enmarcadas en los discursos, y la realidad, por contundente que sea, es anulada por la ideología.

La categoría género se relaciona con la historia, tanto lo que hacen los hombres como lo que hacen las mujeres puede o no estar inserto en la historia. Las teóricas feministas se hicieron revisión de la historia universal y vieron que se trataba, como refiere Michelle Perrot, de una narración centrada en hechos políticos y personajes notables masculinos, una historia de hombres hecha por hombres<sup>22</sup>. Ante esta particular noción de la historia, Joan Kelly Gadol<sup>23</sup> fue una de las primeras autoras en “restituir a las mujeres a la historia y las

---

<sup>21</sup> Lourdes Benería, "¿Patriarcado o sistema económico? Una discusión sobre dualismos metodológicos", en Amorós C. *et al.* (editoras), *Mujeres: ciencia y práctica política*, Madrid, Debate, pp.39-54, p. 46.

<sup>22</sup> Michelle Perrot, "Haciendo historia: las mujeres en Francia", en Ramos, *Género*, 1992.

<sup>23</sup> Joan Kelly Gadol, "La relación entre los sexos; implicaciones metodológicas de la historia de las mujeres", en Ramos Escandón, *op. cit.*, pp. 123-141.

mujeres a la historia en lo que denominó una historia compensatoria. La autora se planteó analizar el papel de las mujeres, al revisar la periodización histórica, las categorías para el análisis social y las teorías del cambio social; de manera que la más importante aportación de la obra de Kelly Gadol en la historia general es que fue la primera en considerar al género como una categoría, en el nivel de la raza, la clase social, etcétera.

Otro aspecto de la categoría género es que no podemos explicar a los hombres, aquello que son los hombres sin las mujeres y que tampoco podemos explicar a las mujeres sin los hombres. Es así que los estudios feministas han usado el término género como forma de referirse a la organización social de las relaciones entre sexos. “Hombres y mujeres fueron definidos uno en función de otro, y no se podría conseguir la comprensión de uno y otro mediante estudios completamente separados”<sup>24</sup>.

Ahora bien, si es necesario reivindicar el rol histórico de la mujer, la comprensión de un fenómeno histórico no cambia debido a que se conozca la participación de las mujeres en él, debe estudiarse la relación entre la práctica masculina y la femenina y la conexión entre la historia pasada y la práctica actual. Concretamente refiriéndome al tema de esta disertación, mi perspectiva de género estaría orientada a resolver cuestionamientos como ¿Qué implicaciones tiene ser hombre o mujer en una oficina de la administración pública federal? y ¿Cómo afectan lo histórico y lo cultural en estas concepciones? Retomando una frase de la socióloga e investigadora Teresita de Barbieri,

---

<sup>24</sup> Joan Wallach Scott, "El género: una categoría útil para el análisis histórico", en Lamas (ed.), *El Género. La construcción cultural de la diferencia sexual*, 4ta ed., México, Programa Universitario de Estudios de Género y Miguel Ángel Porrúa Ediciones, 2013, p. 265-302.

A nosotras / os, latinoamericanas, se nos olvida a veces, esa vieja lección de nuestros maestros: que las categorías teóricas son históricas, por lo tanto, están referidas a procesos sociales específicos, y es en los contextos particulares donde se concretan; que una teoría pone a prueba frente a cada investigación, que sólo ésta y la práctica le mantienen su validez<sup>25</sup>.

El mundo laboral fue un entorno definido por y para una comunidad masculina hace décadas, al cual fueron incorporándose de forma gradual las mujeres, de manera que usar el género como eje interpretativo es importante para distinguir metódicamente lo que define a la condición de mujer en un espacio público (específico) e identificar algunas de las causas de su exclusión.

El uso de la categoría analítica género: (masculino y femenino), me permitirá continuar con el hilo conductor que pretende seguir esta tesis, puesto que se trata de categorías socio-culturales que permearon y fueron determinantes en la constitución en la cultura organizacional. Justo las interpretaciones de las ideas sobre la diferencia sexual-biológica en la organización social fueron cruciales en los estilos que se han tenido a disposición para lo cultural en la administración pública.

A mi juicio, la administración pública federal, como brazo del gobierno, debe tener paridad de género y al mismo tiempo producir paridad de género. A pesar de que en México hay mujeres altamente calificadas en la administración pública, no se ha podido usar el bono demográfico que representan estas mujeres con buen nivel de estudios, por discriminación en el mercado laboral y la falta de promoción laboral. El uso de las categorías sociales masculino y femenino no es el problema en sí; sino que las conductas femeninas son

---

<sup>25</sup> Teresita de Barbieri, *op. cit.*, p.5.

valorizadas como inferiores, mientras que las masculinas son no sólo mejor valorizadas sino premiadas.

Es destacable que el estudio de género ha estado principalmente en las universidades, en el trabajo inter y multidisciplinario que ha dado lugar a valiosos estudios, pero en los espacios de trabajo en México es poco lo que se ha hecho y se hace al respecto. Las mujeres que tienen el conocimiento del día a día de la administración pública no lo plasman en textos, por lo vertiginoso que es su trabajo cotidiano. Aún hace falta construir una historia de lo que ocurre en las oficinas, lo que significa ser mujer trabajadora de la administración pública federal en la primera parte del Siglo XXI. Jesús Silva-Herzog Márquez hace un simil entre la democracia y un edificio. Y destaca que una descripción del exterior “puede llegar a describir adecuadamente la entrada al edificio democrático, pero no observa sus corredores interiores, pinta la puerta, pero no capta sus territorios internos, ni mucho menos el movimiento que se despliega entre sus paredes”<sup>26</sup>. Las paredes del edificio de Semarnat son renglones en los que día a día se escribe un conjunto de símbolos y que responden a reglas formales e informales dictadas por grupos con una hegemonía práctica y defendidos de manera consistente. El propósito de mi disertación es justamente revisar esos espacios interiores, para tratar de definir y caracterizar a mi objeto de estudio: la mujer icárica en la administración pública.

---

<sup>26</sup> Jesús Silva-Herzog Márquez, *Esferas de la democracia*, 3ra.ed., México, IFE, serie Cuadernos de Divulgación de la Cultura Democrática, núm. 9, 2001, p.15.

## ENTRE EL TECHO DE CRISTAL Y LOS SUELOS PEGAJOSOS

*Si vamos a través de las celestes auras, próximos al sol, la cera no podrá soportar el calor; [...] A continuación acomoda en sus hombros las alas [...] comienza a volar más vigorosamente con atrevidas maneras [...] El cosido se rompe, y la cera con la proximidad del sol se derrite y sus brazos agitados no hacen presa ya en el sutil viento.*

El arte de amar, Publio Ovidio Naso, libro II, 51-92

Las páginas siguientes son una revisión bibliográfica de los temas “techo de cristal” y “suelos pegajosos”. Esta sección tiene como propósito estudiar la literatura existente sobre el tema y comprender la perspectiva teórica de cada autor sobresaliente, con los hallazgos e hipótesis que cada uno ha formulado. Al final del capítulo presentaré mi propuesta teórica, que se viste con algunas de las propuestas de estos autores.

### ARRIBA: EL TECHO DE CRISTAL

El término “techo de cristal” fue usado en la literatura en 1839 por la escritora y feminista francesa George Sand, mujer de gran intelecto que tuvo que usar un pseudónimo —su verdadero nombre era Aurore Lucile Dupin— e incluso llegar a disfrazarse de hombre para que sus escritos pudieran ser publicados y aceptados por los lectores de su época. La autora usó la frase “une voûte de cristal impenétrable”<sup>27</sup> en una escena de una de sus obras teatrales titulada *Gabriel*. En esta obra, un personaje masculino cuenta que tuvo un sueño en el que él era mujer y experimentaba lo siguiente: "Yo era una mujer; de repente, mis alas se derrumbaron, el éter se cerró alrededor de mi cabeza, como una bóveda de cristal impenetrable, y me caí ... ". Como puede verse, la autora hace un símil con el personaje

---

<sup>27</sup>Una bóveda de cristal impenetrable.

mitológico Ícaro y una mujer que pretende ir más allá de las fronteras del rol que le ha sido asignado, actitud que la conduce de manera inexorable a una estrepitosa caída.

Si bien Sand usa el término como símil literario para ahondar en los problemas sociales que enfrentan las mujeres en su época, la primera autora que usó el término “techo de cristal” en el discurso público fue Marilyn Loden, experta en recursos humanos en la industria de las telecomunicaciones, en 1978 en una presentación que hizo en una mesa redonda sobre las aspiraciones de las mujeres. Ese mismo año, Katherine Lawrence hizo eco de estas palabras en la Conferencia Anual del Instituto de Mujeres para la Libertad de Prensa Nacional. En estos discursos, básicamente el techo de cristal fue definido, por las autoras, como un conjunto de patrones discriminatorios que impedían la promoción laboral. Las autoras destacaban que el discurso laboral en lo escrito y en lo legal no era discriminatorio, que se otorgaban iguales prerrogativas a hombres y mujeres, pero que la práctica se negaba la promoción a mujeres calificadas.

Más tarde, en 1984, en el semanario estadounidense *Adweek*, Gay Bryant, que trabajaba como editora de la revista *Working Woman*, dotaba de mayor significado al concepto de “techo de cristal”, pues destacaba que "las mujeres han llegado a cierto punto al que yo llamo el techo de cristal ... en la cúpula de la gerencia media en la que se detienen y se atascan"<sup>28</sup>.

El término siguió presente en el debate público en boca de funcionarias de organismos internacionales. En 1985, por ejemplo, la presidenta de la National Organization for Women (NOW) utilizó el término mientras daba una entrevista para United Press International,

---

<sup>28</sup>Maria Gabriela Wereszczuk, *Participación de las mujeres y el techo de cristal en el sector financiero en Argentina*, Tesis (Maestría en recursos humanos), Buenos Aires, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas, 2013, p.30.

argumentando que sin los movimientos feministas las mujeres no podrían tener posibilidades reales de moverse más allá del “techo de cristal”.

En 1986, Carol Hymowitz y Timothy Schellhardt<sup>29</sup> publicaron un artículo paradigmático y actualmente multicitado titulado “The Glass Ceiling” en la revista *The Wall Street Journal*. En su artículo, las autoras definían el techo de cristal como una barrera impuesta por reglas informales en las instituciones; es decir, no era algo que pudiera estar escrito en ningún manual corporativo y que tampoco era discutido en una junta o reunión de la organización, simplemente existía y era desventajoso para las mujeres; originalmente se presentó como un fenómeno invisible, secreto y tácito que estaba ahí para que los hombres (generalmente) caucásicos pudieran mantener situaciones de privilegio y ocupar las posiciones más altas en la jerarquía laboral.

Como puede apreciarse, en las décadas de 1970 y de 1980, el término fue reproducido por varias expertas y líderes de opinión de manera mediática y en informes oficiales de gobierno, como una metáfora de aquellas mujeres que vivían en la medianía de lo laboral y que, cuando intentaban escalar hacia los niveles directivos, no podían hacerlo debido a una barrera invisible. Sin embargo, en la década de 1990, se usó el término de forma más académica. En esta década el tema se trasladó a varias universidades norteamericanas y europeas, y se analizó con las metodologías propias de la literatura académica.

Los primeros autores en tratar el tema con un enfoque más académico fueron Morrison y Von Glinow (1990) en un texto titulado *Woman and Minorities in Management*. Los autores definieron el techo de cristal como una barrera tan sutil que es transparente, pero

---

<sup>29</sup>Hymowitz C., & Schellhardt, y. D. “The Glass Ceiling”, *The Wall Street Journal*. Special Report on the Corporate Woman. (24 de marzo de 1986).

tan fuerte que impide que las mujeres y las minorías se muevan hacia arriba en la jerarquía administrativa. De acuerdo con Morrison, las mujeres a menudo no logran un plan de carrera debido a dos factores importantes: el primero de ellos es que no construyen redes, es decir, no pertenecen a un grupo de apoyo. Y el segundo, es que no tienen relaciones de mentoría efectivas que afectan su avance, esto porque no hay mujeres más arriba (en la escala laboral) que les faciliten el ascenso.

Este tema de la mentoría que iniciaron Morrison y Von Glinow como explicación fundamental del techo de cristal fue retomado en 1992 por Davidson y Cooper en su texto *Shattering the glass ceiling: The woman manager*. Los autores analizan el techo de cristal desde una perspectiva psicológica, la tesis central de su trabajo es que los hombres son vistos como líderes en las organizaciones casi de manera natural, mientras que las mujeres tienen que asumir actitudes de subordinación y son vistas como seguidoras. Los autores argumentan que las mujeres que trabajaban en entornos dominados por hombres eran menos propensas a desarrollar características de liderazgo femenino. Bell usó un grupo de datos de 1992-2003 e identificó que en las empresas que son dirigidas por mujeres hay mayores oportunidades de crecimiento para las mujeres que inician sus carreras<sup>30</sup>.

Los autores de este artículo también argumentan que las mujeres experimentan cierta tendencia a aislarse de la vida organizacional y a tener menos confianza, debido a la falta de respaldos jerárquicos y a su condición de grupo no privilegiado. Los autores recurren, aunque no lo mencionen, a las ideas asociadas al término *Linking pipe*, uno de los ejes de su trabajo son las tesis de la tubería rota en la parte alta de la jerarquía laboral, las mujeres

---

<sup>30</sup>Nina Smith, Valdemar Smith, and Mette Verne, "The gender pay gap in top corporate jobs in Denmark: Glass ceilings, sticky floors or both?." *International journal of Manpower*, vol. 32.2 (2011), p. 7.

no ascienden y progresan en la carrera laboral porque no hay congéneres suyas que realicen funciones de mentoría, tema que trataré con detalle en el capítulo 4.

Otro trabajo relevante es el de Corcoran y Courant (1993). Estos autores hacen análisis estadísticos; mediante estudios de cohortes analizan la trayectoria tanto de hombres como mujeres que tienen calificaciones similares, es decir: son egresados de los mismos programas académicos y misma experiencia. Los autores demostraron que conforme pasa el tiempo la remuneración salarial de las mujeres va siendo inferior a la de los hombres, y esto no tiene una explicación basada en cualificaciones, puesto que la experiencia laboral y los méritos laborales son variables controladas en el estudio. Un tema que constantemente se asoma en estos trabajos académicos sobre “techo de cristal” es que en muchas ocasiones además de las barreras formales, un freno importante para el avance en las carreras femeninas son las decisiones individuales de las mujeres de no optar por puestos directivos. Corcoran y Courant observan en su trabajo académico que muchas de las trabajadoras eligen su empleo dando importancia no sólo al sueldo, sino a las prestaciones, tales como: el servicio médico, de guarderías y horarios que puedan combinarse con labores de cuidado de hijos, a cargo de los cuales están ellas, más que los hombres. De ahí que sea menos probable que las mujeres asuman puestos altos que requieran responsabilidades mayores en la oficina.

En 2000, dos académicos, Baxter de la Universidad de Queensland y Wright de Wisconsin-Madison, escribieron un texto titulado “The Glass Ceiling Hypothesis”. La hipótesis general del texto es que el techo de cristal hace no sólo que sea más difícil para las mujeres que para los hombres ascender a niveles de autoridad en los lugares de trabajo, sino también que los obstáculos que enfrentan las mujeres en relación con los de los hombres aumentan a medida que avanzan en la jerarquía, esto es lo más importante, que a mayor

jerarquía, mayor dificultad, pues debajo del techo de cristal las mujeres pueden ser promovidas, pero no ya en los niveles directivos.

Los autores critican que los trabajos anteriores sólo sean teóricos y no empíricos y argumentan que para poder construir una teoría de “techo de cristal” lo suficientemente sólida, los académicos deben tomar casos y demostrar sus teorías, pues de otra forma sólo defienden ideología. Una pregunta que los autores se hacen a lo largo de su trabajo es si la dificultad para ascender a los puestos más altos tiene que ver con el hecho de ser mujer o es una dificultad que enfrentan también los hombres, es decir, si es una dificultad generalizada o específica. Para fundamentar su hipótesis, los autores usaron datos de tres países: Estados Unidos, Australia y Suecia. La conclusión general a la que llegaron es que existen pruebas sólidas de una brecha de género en jerarquías de autoridad y, además de esto, las probabilidades de que las mujeres tengan un ascenso, conforme transcurre el tiempo, son menores que las de los hombres. Para comprobarlo, midieron la probabilidad de las mujeres de ser promovidas, calculada en cada nivel entre el número total de trabajadores. Estadísticamente era notable que, conforme crecía el nivel gerencial, las probabilidades de promoción femenina se iban reduciendo drásticamente. Con su estudio, los autores tuvieron pruebas de los efectos sistemáticos del techo de cristal en los Estados Unidos y sólo evidencia en los otros dos países.

Las posibles explicaciones de los autores para el techo de cristal fueron: sexismo viejo enquistado en la organización, falta de redes informales que les ayuden a las mujeres en la promoción laboral (que posiblemente no pueden hacer debido a que dedican gran cantidad de tiempo a obligaciones de carácter privado) y actitudes culturales que relegan a las mujeres.

Un texto muy citado y que constituye un pilar de la literatura sobre techo de cristal es “The Glass Ceiling Effect” de Cotter *et al.*, publicado en 2001. Estos autores proponen una prueba empírica de cuatro criterios para medir la existencia de un techo de cristal. Si bien Baxter y autores anteriores habían usado estudios de cohortes, en este texto ya hay una serie de restricciones de qué criterios deben cumplirse para que hablar del efecto de “techo de cristal” y no solamente se use el término como una forma “más colorida”<sup>31</sup> para referirse a la discriminación de género en una institución. Pues puede que haya sólo discriminación de género, es decir, presencia de discriminación en igual proporción en todos los niveles y promociones y no “techo de cristal”. Los autores recalcan que:

Para nosotros, un techo de cristal es un tipo específico de desigualdad de género o racial que se puede distinguir de otros tipos de desigualdad. Al definir el techo de cristal con mayor precisión, no estamos sugiriendo que este tipo de desigualdad sea más injusto o más grande que otros tipos de desigualdad; tampoco creemos que sea necesariamente más merecedora de intervenciones políticas que otros tipos de desigualdad. Es simplemente diferente, y debido a que es diferente, requiere distinción de otras desigualdades<sup>32</sup>.

El primer criterio de distinción es que una desigualdad de techo de cristal representa una diferencia de los puestos laborales que se explica sólo por el hecho de tener cierto género y que no se explica por otras características relevantes del trabajo del empleado. En la práctica, esto significa que en los techos de cristal se miden diferencias residuales de género después

---

<sup>31</sup>If the "glass ceiling" is intended merely as a more colorful phrase to describe what we already mean by gender or racial inequality, then we are proliferating concepts that may ease our communication with the public, but do little to advance our work as analysts of the causes of inequality. David Cotter., *et al.* "The glass ceiling effect." *Social forces*, Vol. 80.2 (2001), p. 656.

<sup>32</sup>*Ibidem*, p. 657. Traducción propia.

de controlar la educación, la experiencia, las habilidades, la motivación y otras características.

El segundo, es que el techo de cristal se refiere a las desigualdades en niveles altos de resultados, como refieren Wright, Baxter y Birkelund, la hipótesis del techo de cristal no es simplemente una afirmación sobre la existencia de discriminación dentro de las jerarquías, sino que, a mayor jerarquía, mayor discriminación.

El tercero, es que el techo de cristal debe probarse en modelos dinámicos que midan el cambio en el tiempo y no sólo mediante datos estáticos. Para ello se deben controlar los niveles de entrada para saber cuándo ingresaron los trabajadores al empleo, para saber cuáles han sido las promociones que han recibido y calcular los tiempos en relación con el género.

Y el último criterio es que una desigualdad del techo de cristal representa una desigualdad de género o racial que va en aumento a lo largo de una carrera. Los estudios que proponen son aquellos que observan las trayectorias profesionales, por medio de los cuales se puede evaluar si hay brecha de género<sup>33</sup>.

En 2002 fue publicado un trabajo muy completo sobre techo de cristal, escrito por Linda Wirth, intitulado *Romper el techo de cristal: las mujeres en puestos de dirección*. El texto formó parte de la colección de informes de la Organización Internacional del Trabajo. La autora partía de la premisa de que la participación de las mujeres en la fuerza laboral había

---

<sup>33</sup>Pueden surgir dos problemas con los estudios de trayectorias profesionales. Primero, todavía se necesita un referente comparativo para saber si las brechas de género o raza aumentan con más experiencia para las personas que comienzan cerca del fondo. Y segundo, cómo saber qué pasa con las mujeres que comienzan su carrera en el medio o cerca de la parte superior, no está claro si se trata de un efecto de techo de cristal o de la idea más simple de diferencial.

aumentado, pero que, hasta entonces, éstas no habían podido ocupar los puestos de mayor responsabilidad.

En su libro, la autora habla de las desigualdades que existen en el mercado de trabajo y en la vida política y social. Identifica cuáles han sido los avances de las mujeres desde la década de 1970 a la fecha, a fin de encontrar y examinar los patrones. Compara diversas regiones, lo que permite ver que en regiones poco desarrolladas (económicamente hablando) como México. Ve cómo los cambios industriales permitieron el ingreso de la mujer al trabajo remunerado y notables mejoras salariales en relación con el pasado<sup>34</sup>; sin embargo, examina cómo las mujeres guardan hondas diferencias salariales con los hombres, tienen mayores tasas de desempleo y una cantidad de tiempo invertido en el mercado de trabajo que no se valora en mejores puestos de trabajo debido a una segregación ocupacional. La autora relaciona la falta de progreso laboral de las mujeres con la enorme cantidad de responsabilidades que socialmente se le imponen en lo concerniente al mantenimiento y cuidado familiar. Usa datos de diversas encuestas para demostrar que las mujeres dedican entre 8 y 10 veces más tiempo que sus compañeros varones en actividades del hogar y concluye que la falta de diversificación en la ocupación de los hombres para acelerar el camino hacia la igualdad de género. En este sentido, Wirth argumenta que:

Las estadísticas demuestran que es más fácil para los hombres compaginar familia y carrera profesional. De hecho, muchas mujeres renuncian a casarse y tener hijos para dedicarse por completo a sus carreras [... o] un porcentaje de las ejecutivas concilia

---

<sup>34</sup> En el caso de México, por ejemplo, refiere un significativo aumento del del 76% en 1991 a 84% en 1998. De hecho, lo coloca, con Ucrania, Brasil, República de Corea y Japón, como ejemplo. Linda Wirth, *Romper el techo de cristal: las mujeres en puestos de dirección*, Cabarcos Marta trad., Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2002.

familia y carrera profesional retrasando la llegada de los hijos hasta que ocupan una buena posición profesional<sup>35</sup>.

La autora dedica una parte muy importante de su trabajo a examinar el progreso de las mujeres en los trabajos, en general, y en puestos de dirección, en particular. Wirth examina varias áreas importantes: el sector privado, el sector bancario y de finanzas y el sector público. Wirth enfatizaba que si bien en estos sectores el término director es “muy amplio y su alcance puede variar según el contexto y nivel de responsabilidad”<sup>36</sup>, aún es muy baja la representación de las mujeres en estos niveles.

El porcentaje de mujeres en puestos de alta dirección (según la autora y para 2002) oscilaba apenas entre el 1 y el 5 por ciento, pero había particularidades propias de cada ámbito. Las mujeres en el ámbito privado, los principales obstáculos que las mujeres encontraban eran el predominio de cierta cultura, como los excesivos horarios de trabajo y el tipo de carrera profesional que se exigen (sin periodos de ausentismo, con liderazgo, etcétera). En los sectores financiero y bancario, por otra parte, la autora señalaba que había pocas mujeres debido a que casi todos quienes ahí laboraban habían asistido a universidades de prestigio o grandes escuelas, en las que las mujeres estaban escasamente representadas; no obstante, la autora afirmaba que era posible que se tratara sólo de una cuestión de tiempo, pues cada vez había más mujeres que asistían a esas instituciones educativas.

Y finalmente, sobre el sector público, eran varias las observaciones. La autora afirmaba que en países desarrollados las mujeres habían tenido apertura en la vida política; sin embargo, hablando de administración pública, había ámbitos de gobierno en los que era

---

<sup>35</sup>*Ibidem*, p. 47 y 49.

<sup>36</sup>*Ibidem*, p.72.

muy difícil el ingreso de las mujeres, como seguridad, finanzas, medio ambiente o defensa; en cambio, en política social, de desarrollo o de la familia parecían ser muy aceptadas porque se creía que por su género pudieran ser expertas en estos temas; aunque era justo las áreas de gobierno mejor remuneradas económicamente de donde se les excluía.

La tesis central de la autora es que hay un techo de cristal, el cual describe como un “tipo de segregación vertical en la que el reconocimiento de los factores tales como el nivel de cualificación, la responsabilidad, el salario, la posición y el poder son cruciales para acceder a trabajos directivos”<sup>37</sup>, pero si algo es importante mencionar es que su propuesta intelectual no consiste solamente en demostrar dicha existencia; sino que ahonda en formulaciones prácticas. De ahí se desprende que, para terminar con el techo de cristal, la autora proponga hacer modificaciones *ab ovo*, desde la transformación de los sistemas educativos para mejorar lo que denomina “cualificaciones”. Mucho del problema de desigualdad laboral para las mujeres depende del tipo de profesiones por las que optan, así como en de los niveles educativos alcanzados por éstas. Wirth analiza datos de los países pertenecientes a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y halla que la mayoría de los títulos que obtienen las mujeres son de áreas de humanidades, áreas consideradas “femeninas” en la socialización de los sexos. Para ella, las elecciones de estudio deben ser parte importante de la política pública de género, toda vez que de ella dependen variables ocupacionales.

A pesar de que la autora es optimista en lo concerniente a “romper el techo de cristal, hace dos observaciones importantes. La primera es que, aunque cada vez más las mujeres

---

<sup>37</sup>*Ibidem*, p. 39

disponen de estudios en áreas como ciencias puras, negocios, ingeniería, etcétera, esto no necesariamente significa un mejor empleo para ellas, debido a que son pocos los hombres que están optando por estudios considerados tradicionalmente “femeninos” y el mercado laboral de las carreras mencionadas está ahora más saturado<sup>38</sup>. Y la segunda observación es que los prejuicios sexistas siguen siendo muy acentuados en los niveles superiores de las áreas “masculinas”.

Otro argumento de la tesis de Wirth para “romper el techo de cristal” tiene que ver con el desarrollo laboral de las mujeres. La autora examina cómo y por qué los caminos laborales de hombres y mujeres son diferentes. Analiza la percepción de las trayectorias laborales como un prejuicio y estereotipo que genera un bloqueo para la mujer, pues la trayectoria laboral femenina puede estar accidentada debido a condiciones familiares como la maternidad; a esto, dice, se suman mitos, como abrigar el pensamiento de que las mujeres les quitan el trabajo a los hombres que son las cabezas de la familia, que las mujeres no son suficientemente comprometidas o capaces, y un largo etcétera. La autora propone superar la barrera de la contratación, seleccionando a los trabajadores en función de competencias y mérito, así como capacitar y sensibilizar a los empleadores en temas de género.

La obra de Wirth sustenta la idea de que el techo de cristal se acentúa porque las mujeres trabajadoras carecen de redes informales para compartir información laboral estratégica o para lograr un avance laboral; que no hay seguimiento profesional a las carreras femeninas ni mentoría, pues cuando se lleva a cabo la planificación de la sucesión de los puestos no se les considera. La solución para estas carencias es una perspectiva laboral integral. Un último

---

<sup>38</sup>*Ibidem*, p. 129.

punto que trata la autora es el tema de la jornada laboral, ya que la diferencia de horas que laboran hombres y mujeres tiene serias repercusiones en la carrera laboral. Que el hombre no deba volver a casa a ciertas horas para el cuidado de vástagos o para labores domésticas permite que logre la promoción laboral. En suma, para la autora son muchas las modificaciones que deben hacerse en la educación y en la cultura organizacional para que en un futuro se designe a más mujeres en puestos de dirección, y en la medida que esto se logre, éstas sean capaces de convertirse tanto en modelos para las nuevas generaciones de mujeres, como en mentoras que les apoyen en el impulso de sus carreras para desarrollar al máximo el talento de las mujeres.

Después de la publicación de Wirth, una contribución muy importante a la teoría sobre techo de cristal la hace David J. Maume Jr, de la Universidad de Cincinnati, en su texto “Is the Glass Ceiling a Unique Form of Inequality? Él se apega a la teoría de Cotter *et al.*, de hecho, explica que su trabajo es una extensión del trabajo del de los autores:

El propósito de este artículo es extender la lógica del argumento de Cotter y colegas (2001) a un análisis del logro gerencial. Aunque la paga es un marcador importante del progreso profesional, el avance a una posición gerencial implica el control sobre los recursos humanos y fiscales de la empresa<sup>39</sup>.

Si algo vale la pena destacar del trabajo académico de Maume es que va a los espacios interiores de la vida organizacional. Afirma que el hecho de incluir en la vida laboral a mujeres y minorías y pagarles un buen salario responde simplemente al hecho de cumplir con la normatividad o criterios de acción afirmativa para evitar el escrutinio legal de las prácticas de empleo de la firma, pero que las empresas se resisten a promover a los miembros

---

<sup>39</sup>Maume, Is the Glass Ceiling a Unique Form of Inequality?: Evidence from a Random- Effects Model of Managerial Attainment”, *Work and Occupations*, vol. 31(2004), p. 251.

de grupos minoritarios para ocupar puestos con control sobre los activos de la empresa. Maume agrega que promover a alguien para un puesto directivo es una afirmación de que se puede confiar en la persona para que administre los asuntos de la empresa de manera coherente con las prácticas pasadas, y que estos actos harían comprensible el sentido de que los hombres blancos sigan contratando a hombres blancos, pues históricamente ha sido así.

Una variable muy importante que encuentra Maume es la variable histórica; él habla de la importancia de las prácticas organizacionales pasadas para poder explicar prohibiciones de ascenso laboral en el presente. Para Maume promover a alguien para un puesto directivo es una afirmación de que se puede tener confianza en la persona para que administre los asuntos de la empresa de manera coherente con las prácticas pasadas. Debido a que los hombres blancos han dominado las posiciones directivas en el pasado, las mujeres y los negros (minorías) experimentan dificultades para colocarse en posiciones directivas porque difieren socialmente de las que están actualmente en el poder<sup>40</sup>.

Si bien la intención principal de Maume era hacer una prueba estadística de los criterios de techo de cristal planteados por Cotter *et al.* (2001), el análisis produjo hallazgos adicionales que permitieron ver que el techo de cristal opera en diferentes contextos para diferentes grupos. Por ejemplo, factores como horas trabajadas, hijos, etcétera, tuvieron un efecto más fuerte en el acceso de las mujeres blancas a los puestos altos, incluso más que en el caso de los hombres negros. En este mismo sentido, Maume argumenta que el logro

---

<sup>40</sup>*Idem*

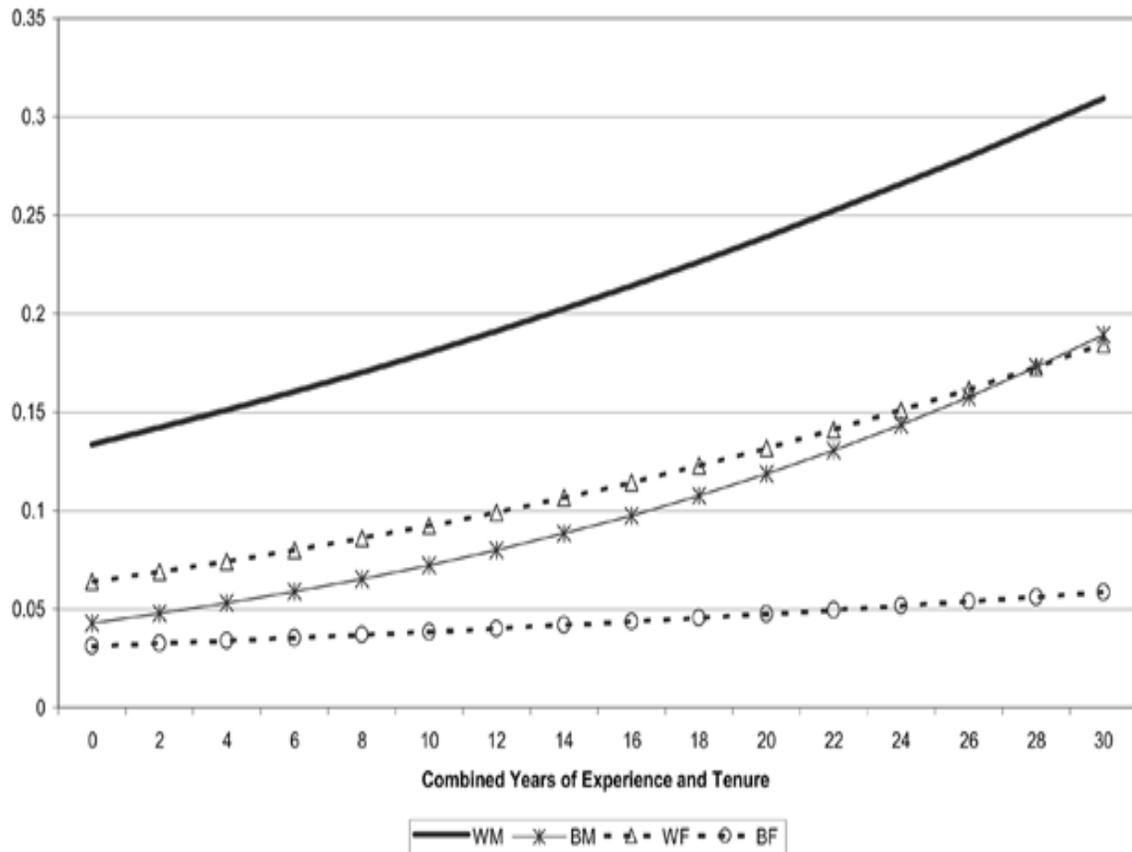
educativo es muchas veces insignificante para las mujeres, pero es significativo para los hombres, ya sean blancos o negros.

Para el autor estos resultados son consistentes con los argumentos que señalan que los empleadores ven a las mujeres como trabajadoras inestables y creen que promoverlas a la gerencia es más riesgoso que promover a los hombres. Hecho por el cual, para que las mujeres obtengan altas recompensas en el mercado laboral, deben mantener una presencia continua en la fuerza laboral, trabajar largas horas y establecer un largo historial de servicio a sus empleadores.

Luego de diseñar un modelo de efectos aleatorios en un archivo de corte transversal agrupado, Maume halló evidencia de un trato desigual a mujeres y negros al ocupar un cargo directivo. Estos hallazgos confirmaron los argumentos de Cotter y colegas (2001) y agregaron peso a la afirmación de que el techo de cristal sí es una forma única de discriminación racial y de género que aumenta en gravedad a niveles más altos de logro y más adelante en el ciclo de vida.

Maume construyó una gráfica con la carrera de vida de los trabajadores en función de su sexo y su condición racial, con la que comprueba la existencia de un techo de cristal, en su trabajo es notable que el sexo es la principal variable para la discriminación y se ve cómo las tasas de acceso a los puestos directivos son similares al comienzo de la carrera y luego divergen a favor de los hombres blancos conforme transcurre el tiempo.

**Gráfica 2: Probabilidad predictiva de obtener un trabajo directivo por etapas de la carrera. Trabajadores en la cohorte más joven**



Fuente: Maume, *op. cit.*, p. 265

El autor usa esta gráfica para proporcionar evidencia de la creciente desigualdad temporal en el acceso a los puestos gerenciales, de acuerdo con el techo de cristal. Al ingresar a la carrera, el hombre negro típico y la mujer negra tienen una probabilidad de 2% de ocupar un puesto directivo, en comparación con las tasas de acceso previstas del 6% para las mujeres blancas y del 10% para los hombres blancos. En la medida que transcurre el tiempo, el nivel de gestión de los hombres blancos sube constantemente a una tasa de acceso de 24% después de 30 años en el mercado laboral. El acceso de los afroamericanos a los puestos directivos aumenta lentamente, pero aumenta. En contraste, las tasas de acceso pronosticadas para las

mujeres aumentan entre el 2% al 7% para las mujeres, dependiendo de su condición racial. La trayectoria de las mujeres blancas se aproxima más a la trayectoria de carrera de los hombres blancos cuando inician, pero la desigualdad se acentúa conforme transcurre el tiempo y se vuelve notable. Entre las conclusiones del autor se halla una que es significativa:

La evidencia cualitativa muestra que los hombres blancos poderosos prefieren promover candidatos gerenciales que sean socialmente similares a ellos. Este proceso, denominado reproducción homosocial por Kanter (1977), se basa en la creencia de que la comunicación y la confianza son más fáciles de establecer con aquellos que comparten antecedentes, gustos y filosofías similares<sup>41</sup>.

Maume refiere otros trabajos académicos que muestran y demuestran que los trabajadores hombres y blancos tienen redes sociales más extensas, lo que hace que obtengan mejores empleos que las mujeres y las minorías, y que una vez que han sido contratados, reciben más inversión de capital humano por parte de la empresa, tales como capacitación en el trabajo y asignaciones de trabajo visibles que facilitan su movilidad profesional; además de que son más propensos a ser asignados como mentores y recibir evaluaciones de trabajo más favorables por parte de sus superiores, quienes, a su vez, también son hombres blancos. En consecuencia, las diferencias salariales entre los hombres blancos y otros grupos siguen siendo amplia y los hombres blancos tienen mejores perspectivas de promoción que las mujeres y los grupos minoritarios.

Hasta aquí he hecho una revisión del término “techo de cristal”; he procurado hacer una selección breve y sucinta pero suficiente para dar cuenta de las dimensiones de fenómeno. Los autores y trabajos analizados muestran que diferentes áreas de las ciencias

---

<sup>41</sup>*Ibidem*, p.68.

sociales pueden explicar el tema, pero que todos estos enfoques coinciden en el reconocimiento de un fenómeno que necesita ser estudiado.

#### ABAJO: EL SUELO PEGAJOSO

La segunda circunstancia de las mujeres icáricas es que bajo la planta de los pies de muchas mujeres trabajadoras hay una condición que les impide elevarse y hace que se mantengan en los niveles más bajos de la escala laboral: en el suelo o suelos pegajosos. El término “suelos pegajosos” es en realidad una extensión de la construcción teórica del término “techo de cristal”. A medida que el término “techo de cristal” fue internándose en la discusión académica, tuvo diferentes perspectivas y explicaciones. Hubo desde posiciones académicas que argumentaban que el techo de cristal era un mito más que una realidad, y que probablemente muchos de los obstáculos a las carreras profesionales de las mujeres eran más bien decisiones personales y autoimpuestas, ya que algunas mujeres optaban por ser trabajadoras del hogar y mostraban menos dedicación para avanzar en su carrera profesional. Sin embargo, que las mujeres tomen las decisiones para relegar sus carreras profesionales no tiene relación simplemente con la voluntad personal, sino que es el resultado de la carga cultural y psicosocial que conlleva ser mujer en un entorno de desigualdades en el que a la mujer se le asignan una serie de labores relacionadas con la vida privada.

En la literatura académica el tema de las labores del hogar no se trataba, pues se entendía que era un asunto del ámbito privado; no obstante, algunas feministas empezaron a cuantificar las labores del hogar, la cantidad de horas que las mujeres gastaban en éstas, etcétera. El primer trabajo notable en este sentido es el de Betty Friedan, una periodista que analiza a las mujeres amas de casa que viven en los suburbios de Estados Unidos en la década

de 1960. En su libro “La Mística de la Feminidad”, escrito en 1963 destacaba que “El ama de casa estadounidense moderna dedica mucho más tiempo a lavar, secar y planchar que su madre [...] Según un estudio realizado en Bryn Mawr College justo después de la guerra, en una típica familia campesina estadounidense las tareas domésticas consumían 60,55 horas semanales; en las ciudades de menos de 100, 000 habitantes requerían 78,35 horas; en las ciudades de más de 100, 000 habitantes, 80, 57 horas. Con todos sus electrodomésticos las amas de casa de los barrios residenciales y de las ciudades dedican más tiempo a las labores domésticas que la atareada esposa de un granjero”<sup>42</sup>.

La conclusión a la que llegaba Friedan era que entre más moderno es el estilo de vida, mayor es cantidad de trabajo en casa. Ahora bien, los sujetos de estudio de Friedman fueron las hijas de las sufragistas, que sorprendentemente, con altos niveles de estudio, experiencia laboral y grandes cualificaciones, decidían dedicarse a las actividades del hogar de tiempo completo. No obstante, en su trabajo también habla de la carga de trabajo doméstico y profesional con la que tienen que lidiar las mujeres que trabajan fuera de casa: “Las mujeres que trabajan muchas horas semanales fuera de casa —bien en trabajos remunerados, bien haciendo labores comunitarias— hacían las tareas domésticas, a las que el ama de casa a jornada completa dedicaba sesenta horas semanales, en la mitad de tiempo. Aun así aparentemente hacían todas las tareas que realizaba el ama de casa (comidas, compra, limpieza, cuidado de las criaturas) pero incluso en una jornada de treinta y cinco horas semanales”<sup>43</sup>.

---

<sup>42</sup>Betty Friedan, *La mística de la feminidad*, Madrid, Cátedra, 2017, p. 297.

<sup>43</sup>*Ibidem*, p. 298.

Aunque el fenómeno de conjugar de la excesiva carga de trabajo doméstico y profesional había sido identificado desde la década de 1960, el término “suelos pegajosos” fue introducido en la literatura de género por primera vez en 1992 por Catherine Berheide, en un informe redactado para el Centro para Mujeres en el Gobierno en SUNY. Según cita Mary Morgan, la autora afirmaba en una entrevista en 1993 que ojalá las mujeres deberían tener tanta suerte de tener el techo de cristal como su principal problema, pues la mayoría estaban más bien atrapadas en el suelo pegajoso<sup>44</sup>.

La tesis central de la autora es que las mujeres y minorías étnicas que desempeñaban sus funciones en el gobierno local y estatal se quedaban estancadas en trabajos con salarios bajos en los que había pocas o nulas opciones de ascender a una mejor posición laboral debido a una serie de responsabilidades relacionadas con la vida familiar.

Basándose en un estudio estadístico de mujeres y minorías étnicas en el gobierno estatal y local, Berheide mostró cómo la mayoría de las personas en estos campos de empleo se quedaban estancados en trabajos con salarios bajos con posibilidades muy limitadas de movimientos hacia arriba o hacia los lados. No había escalas profesionales dentro de las organizaciones para quienes se estancaban en el suelo<sup>45</sup>.

En 1990 Lazear y Rosen<sup>46</sup> destacaron que los bajos salarios respondían a dinámicas internas, pero también a un problema social de desigualdad que se expresaba en pocas oportunidades en el mercado laboral fuera de la organización en la que trabajaban. El texto de Lazear y

---

<sup>44</sup>Mary S. Morgan, "Glass ceilings and sticky floors: Drawing new ontologies." *Cultures without Culturalism: The Making of Scientific Knowledge*, 2017, p.8.

<sup>45</sup>*Ibidem*, p. 8-9.

<sup>46</sup>Lazear And Rosen, “Male-female wage differentials in job ladders”, *Journal of Labor Economics*, vol, 8 (1990), pp. 106-123.

Rosen explica que, aunque la producción de las mujeres sea igual a la del hombre, con un contrato igual, los hombres promovidos van aumentando su salario, debido a contraofertas que se les hacen en el mercado laboral y que la organización tiene que mejorar para poder retenerlo entre sus filas; mientras que los salarios de las mujeres van depreciándose debido a la nula oferta del exterior. Este mismo fenómeno lo observan Booth *et al.* (2003), cuando afirman que las mujeres que están hasta abajo en la escala laboral y reciben un trato discriminatorio de la junta directiva o alta dirección no están en posibilidades de trasladarse a otra empresa debido a que tienen responsabilidades familiares que no se lo permiten, es decir, la discriminación persiste también por la poca competencia fuera de la organización. Lazear y Rosen agregan que las mujeres solteras o con esposos en posiciones de menor remuneración son más propensas a ascender en la jerarquía, mientras que las que tienen parejas que ocupan altos mandos se ven atrapadas en los “suelos pegajosos” porque les toca la mayor parte de las responsabilidades familiares.

En 1996 Mc Cue<sup>47</sup> analizó el Estudio del Panel de Michigan sobre Dinámica de Ingresos y observó un extraño fenómeno: los movimientos de ascenso laboral de algunas mujeres se presentaban al inicio de sus carreras, y que, por tanto, variables como la experiencia y el tiempo servirían poco o no tendrían implicación en la vida laboral de las mujeres, pues no eran motivos de mejora laboral. El principal hallazgo de su trabajo es que las mujeres jóvenes, blancas y solteras no tenían baja tasa de promoción en relación con los hombres blancos, mientras que en la medida que transcurría el tiempo (y la mayoría de las trabajadoras eran mujeres casadas) las promociones disminuían. Es decir, en tanto que una

---

<sup>47</sup>Kristine Mc Cue, “Promotions and wage growth”, *Journal of Labor Economics*, 1996 14:2, 175-209.

mujer puede ser como un hombre (debido a que no tiene responsabilidades familiares) obtiene promociones, pero una vez que las adquiere, deja de recibir prerrogativas.

**Tabla 1: Frecuencia de cambios de posición por grupo experimental (en porcentaje)**

Table 1  
Frequency of Positions Changes by Experience Group (in %)  
Experiences in  
Years

	No change	Separation	Promotion	Other	N
<b>A-White man</b>					
0-10	69.7	18	6.7	5.5	4,402
11-20	79.9	9	5.8	5.2	4,765
21-30	87.7	5.3	2.6	4.5	2,345
31-40	92	3	2.5	2.5	2,002
Total	79.7	10.8	5	4.8	13,514
<b>B-White woman</b>					
0-10	70.4	18.5	6.2	5	3,422
11-20	82.8	8.3	4.1	4.6	2,975
21-30	89.4	5.2	2	3.5	986
31-40	91.2	3.2	0.9	4.7	342
Total	78.5	12.8	4.6	4.6	7,725
<b>C-Black man</b>					
0-10	70.9	19.8	4.6	4.8	2,754
11-20	84.8	8.2	3.1	3.9	2,636
21-30	89.6	5.2	2.5	2.9	1,192
31-40	92.8	3.5	1.6	2.5	883
Total	81.4	11.5	3.5	3.9	7,465
<b>D-Black woman</b>					
0-10	76.8	15.9	3.6	3.7	2,724
11-20	87.2	7.8	2.8	3.1	2,384
21-30	89.7	5.1	1.8	3.5	950
31-40	93.5	3.5	1.3	1.7	469
Total	83.6	10.2	2.9	3.3	6,440

Fuente: Mc Cue, *op. cit.*, 182.

La conclusión a la que llegó con su trabajo estadístico fue que:

La incidencia de estas promociones y otros cambios de posición parecen estar estrechamente relacionados con el nivel salarial al que los trabajadores mejor pagados también tienen más probabilidades de ser promovidos. La incidencia del ciclo de vida de la movilidad interna es similar a la de la movilidad laboral definida convencionalmente. La mayoría de los movimientos se realizan al principio de la carrera, la movilidad disminuye tanto con el tiempo en la posición como con la experiencia<sup>48</sup>.

A esta línea argumentativa siguieron algunos otros textos que hacen correlaciones entre la discontinuidad en la carrera de algunas mujeres (debida a su interrupción por el cuidado de niños) y los más bajos niveles en escalafón y salario. Hubo autores que argumentaron que la presencia de mujeres en los más bajos niveles de los trabajos podía estar relacionados con lo que llaman “la penalización de la maternidad”<sup>49</sup> (Budig e Inglaterra 2001; Correll, Benard y Paik 2007 y Kmec 2011), que consiste en que las madres perciben un porcentaje entre el 5% y 7% menos de salario por cada hijo.

Budig, por ejemplo, relaciona los sueldos pegajosos con la penalización por maternidad y destaca que ésta, en el corto plazo, afecta las carreras laborales debido a que algunas madres se ausentan del empleo y pierden tiempo de experiencia laboral, lo que perjudica los salarios posteriores. Esto repercute para las mujeres casadas en tener ganancias más bajas y según la literatura (Blumstein y Schwartz 1983; Inglaterra y Kilbourne 1990)<sup>50</sup> puede afectar en su poder de negociación con sus esposos; mientras que a las madres solteras les afecta con tasas de pobreza entre los hogares. Más todavía, en ambos casos, en el largo

---

<sup>48</sup>*Ibidem*, p. 205.

<sup>49</sup> Cfr. Michelle J. Budig and Paula England. "The wage penalty for motherhood." *American Sociological Review*, vol. 66 (2001), pp. 204-225.

<sup>50</sup>*Ibidem*, p. 205.

plazo, les afecta en los ingresos de las pensiones. La maternidad afecta también la producción en el trabajo, porque la mujer lleva la mayor carga de trabajo en casa (en donde en ocasiones es más productiva) y llega cansada a realizar las tareas de la oficina. Además de que las mujeres elegirán los empleos con características amigables con las madres, que no siempre los mejor remunerados, pero en los que hay horarios flexibles, pocas demandas para viajes o trabajo de fin de semana o por la noche, guardería en el lugar o disponibilidad de un teléfono para revisar a los niños<sup>51</sup>. Los autores sugieren también que las mujeres que alcanzan puestos altos es porque previamente ya han pagado la “multa” en términos de compensación por maternidad.

Con el tiempo, el término “suelos pegajosos” se fue depurando hasta usarse para describir las circunstancias en que las mujeres son tan propensas como los hombres a ser promovidas, pero se encuentran atrapadas en la parte inferior de la escala salarial para el nuevo grado<sup>52</sup> y no pueden avanzar en sus carreras. Los suelos pegajosos pueden describirse como el patrón en el que las mujeres, en comparación con los hombres, tienen menos probabilidades de comenzar a subir en la escala del trabajo<sup>53</sup>. Por lo tanto, los suelos pegajosos complementan el conocido concepto de techos de cristal, el patrón en el que las mujeres tienen menos probabilidades de llegar a la cima de la escala laboral.

Otro texto relevante en el tema de “suelos pegajosos” fue publicado en 2016<sup>54</sup>: el texto titulado *Do Employer Preferences Contribute to Sticky Floors?* El estudio resulta

---

<sup>51</sup>*Ibidem*, p. 205.

<sup>52</sup> Alison L. *et al.*, *Op.cit.*

<sup>53</sup> Entre los estudios de “suelos pegajosos” cabe destacar: Italia (Filippin e Ichino, 2005), Australia (Kee *et al.*, 2006), Pakistán (Ahmed, 2008), España (Rica *et al.*, 2008), Tailandia (Fang y Sakellariou 2011), Alemania (Lehmer, 2011), Dinamarca (Smith, 2013) y Sudeste de Asia (Fang, 2015).

<sup>54</sup>Baert, Stijn, *et al.* “Do Employer Preferences Contribute to Sticky Floors?” *ILR Review*, vol. 69, no. 3, May 2016, pp. 714–736.

relevante en la literatura del tema, debido a que no era muy usual el estudio de los empleadores. Los autores analizan las preferencias de los empleadores en la contratación para explicar los sueldos pegajosos, con un experimento que consistía en enviar solicitudes de trabajo ficticias de empleados jóvenes, un hombre y una mujer, con una licenciatura en administración de empresas, una maestría en economía empresarial y con aproximadamente cinco años de experiencia laboral en su primera experiencia laboral. Las solicitudes fueron recibidas por varias empresas belgas. Los autores constataron que había un trato desigual de hombres y mujeres y evidencia de discriminación contra las mujeres cuando solicitaban puestos de trabajo a un nivel ocupacional más alto. Las mujeres recibían un 33% menos de invitaciones para una entrevista de trabajo y un 19% menos de devolución de llamadas positivas.

Los autores, sin embargo, no hallaron una desigualdad significativa en la contratación por el nivel de autoridad laboral del trabajo, ni evidencia de diferencias de trato entre hombres y mujeres por el salario promedio en la ocupación que se mencionaba en la vacante. De tal suerte que, desde una perspectiva política, sus resultados indican que hay discriminación contra las mujeres jóvenes, pero sólo en caso de que soliciten trabajos que impliquen un ascenso. Es así que los “suelos pegajosos”, para estos autores tiene dos rasgos distintivos: baja remuneración y baja movilidad.

La literatura de “suelos pegajosos” es más reciente que la del “techo de cristal”, guarda similitudes con ésta en la medida en que habla de la brecha laboral entre hombres y mujeres, pero se ha ocupado principalmente de retratar el estancamiento que sufren algunas mujeres en las posiciones más bajas de las organizaciones.

## SIMILITUDES Y DIFERENCIAS DE LOS TÉRMINOS “TECHO DE CRISTAL” Y “SUELOS PEGAJOSOS”

La mayoría de los autores que se proponen diferenciar ambas teorías encuentran complicaciones, pues, como señalan Smith *et al.* en un texto de 2010<sup>55</sup>, la principal diferencia es que se habla de “techo de cristal” si la mayoría de las mujeres se encuentran en un nivel de la jerarquía laboral y no pueden acceder a los niveles directivos, y se habla de “suelos pegajosos” si los perfiles de éstas se encuentran hasta abajo en el escalafón:

Las teorías del techo de cristal y del suelo pegajoso apuntan a diferentes mecanismos al explicar la brecha salarial de género observada entre los altos directivos, y no es fácil empíricamente hacer una distinción entre los dos grupos de teorías. Yurtoglu y Zulehner (2009b) utilizan la posición en la distribución de compensación general como un indicador de si se trata de un "suelo pegajoso" o un "techo de cristal": si la brecha de género se encuentra en la parte inferior de la distribución, consideran que brecha como se explica por los mecanismos de suelo pegajoso, y si la brecha aparece en la parte superior de la distribución, utilizan la noción de 'techo de cristal'.

Otro tema importante cuando se habla de los dos términos teóricos es que casi todas las explicaciones sobre “suelos pegajosos” señalan que las mujeres no acceden a cargos más altos y deben permanecer en la base debido a responsabilidades del ámbito doméstico y a la escasa oferta de puestos fuera de la organización en la que laboran.

Además, de acuerdo con la teoría del suelo pegajoso, podríamos esperar que las responsabilidades domésticas (es decir, tener hijos pequeños o más hijos, o tener un

---

<sup>55</sup>Nina Smith, Valdemar Smith, and Mette Verne, "The gender pay gap in top corporate jobs in Denmark: Glass ceilings, sticky floors or both?", *International Journal of Manpower*, vol. 32(2011), p.6.

esposo que también tenga una carrera) tengan un impacto más negativo en la compensación de los altos ejecutivos femeninos, en comparación con los hombres compensación. Los efectos del techo de cristal pueden potencialmente dañar a todas las mujeres, ya sea que tengan hijos o no<sup>56</sup>.

Muchos de los problemas de la confusión de los dos términos tienen que ver con las definiciones distintas que se han dado, producto quizás de la falta de comunicación de los trabajos académicos. En 1998 una escritora australiana llamada Alison Booth escribió el documento titulado "*Glass Ceilings or Sticky Floors?*"<sup>57</sup>, en el que analiza el caso de Reino Unido. El argumento de su trabajo resultaba sugerente, ya que decía que las mujeres en algunos casos llegaban a tener más probabilidades de ser promovidas que los hombres, pero las mujeres que no experimentaron un "techo de cristal" de promoción, no obtuvieron un aumento salarial esperado, debido a que atravesaron el "techo de cristal", pero quedaron pegadas a ese techo como piso en el siguiente nivel. Sin considerar que el término ya estaba en circulación, en Estados Unidos y Australia<sup>58</sup>, para referirse a un problema más amplio con características algo diferentes, como estar en la base de la pirámide laboral, Booth y su grupo de trabajo llamaron piso pegajoso a este otro fenómeno: cruzar el "techo de cristal" hacia el siguiente nivel, pero quedarse "pegada" en el piso de éste.

Estas diferencias conceptuales, explica Morgan, también pueden ser producto de concepciones culturales de los académicos que escriben del tema, y puesto que "techo de

---

<sup>56</sup> *Ibidem*, p.6.

<sup>57</sup> *Supra*

<sup>58</sup> Mary S. Morgan "Glass ceilings and sticky floors: Drawing new ontologies." *Cultures without Culturalism: The Making of Scientific Knowledge*, Londres, The London School of Economics and Political Science- Economic History Working Papers, 2017.

cristal” y “suelos pegajosos” son fenómenos analizados en distintos entornos culturales esto es algo factible.

Si bien hay algunas diferencias teóricas importantes entre los términos “techo de cristal” y “suelo pegajoso”, también hay una similitud notable: ambas conceptualizaciones aluden a las diferentes barreras que enfrentan las mujeres en la vida laboral y como destaca Morgan en su texto sobre la construcción de nuevas ontologías al respecto, esto es sólo un prelude para explorar las causas, no sólo nombrar términos, sino que debe ser identificado con una serie de rasgos.

## CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO 1

En la vida democrática contemporánea es importante la presencia de la administración pública en la vida cotidiana de las personas. Quizá esta presencia no sea tan notable como la de los medios de comunicación u otros actores, pero muchos de los administradores públicos mexicanos son día a día la cara del gobierno, son la parte operativa de las políticas públicas que pueden transformar nuestras vidas como ciudadanos, de ahí que sea importante la presencia de administradoras públicas para una democracia paritaria. Todavía en la actualidad es difícil pensar a una mujer como alta directiva en una oficina pública gubernamental. Y cuando se hace, se habla más de una excepción que de la regla.

En las últimas décadas ha habido un interés académico por descubrir por qué las mujeres no logran estar en los principales puestos de trabajo. Los trabajos académicos se han orientado principalmente en establecer varios fenómenos: “techos de cristal”, “suelos pegajosos”, “muros de cristal”, así como definir los principales rasgos de éstos.

Este capítulo trató sobre los conceptos teóricos que permiten comprender las desigualdades laborales que enfrentan las mujeres. A partir de este contenido teórico, trataré de evaluar dos hipótesis en mi caso de estudio, una en cada capítulo subsecuente. El capítulo 3 estará dedicado a analizar la existencia de un “techo de cristal”. Partiré del tratamiento de los cuatro puntos propuestos por Cotter, retomaré la idea de Maume de cómo las trayectorias históricas pueden determinar la cultura organizacional, retomaré también de Linda Wirth el análisis concerniente a los valores. Y segundo, veré la significancia explicativa de los “techos de cristal” para saber por qué hay barreras y desigualdades tan drásticas que impiden a las mujeres acceder a empleos de alta dirección. El capítulo 4 lo dedicaré a analizar qué tanto el

caso de Semarnat tiene elementos de “suelos pegajosos”, para ello retomaré de los autores aquí presentados a Lazear y Rosen, Budig y Mc Cue; igual que en el capítulo 3 trataré de ver su significancia en el caso.

## Capítulo 2: HISTORIA INSTITUCIONAL DE LAS DESIGUALDADES DE GÉNERO

En este capítulo pretendo dilucidar cómo fue entendido el tema ambiental a través del tiempo en la administración pública federal, desde su surgimiento como problema público susceptible de ser atendido, hasta el día de hoy. Debido a que el tema del medio ambiente tuvo varias etapas y se insertó en varias secretarías de Estado, la idea que seguiré es la de la concepción y encuadre (*framing*<sup>59</sup>) del tema de medio ambiente en cuatro diferentes etapas, y cómo en cada una de ellas se construyeron instituciones y reglas para dar solución al problema. Me interesa analizar cómo las mujeres fueron excluidas en cada una de estas etapas, lo que Maume (2004) interpreta como parte de la explicación de la desigualdad presente.

Los formuladores de políticas públicas asignan significados a la realidad física y social: imaginan un nexo entre distintas cosas para establecer un problema público, luego en función de esto planean sus soluciones: políticas públicas específicas y con esto determinan el agente que solucionará tal problema y ejecutará las políticas públicas<sup>60</sup>. Los formuladores determinan que una cosa viene de otra y construyen estos elementos como una cadena o

---

<sup>59</sup> El *framing* o enmarcamiento, como ha sido transliterada esta palabra al español, es el proceso en el que un mensaje comunicativo es adoptado a un marco o conjunto de conceptos. Los autores que sustentan esta teoría parten de la idea de que estructuras mentales bordean como un marco el universo de nuestro pensar. Todo lo que se halle dentro es verdadero y real y todo aquello que se encuentra fuera escapa a la realidad. Lo importante para quien diseña una política pública y construye un discurso en torno a ésta es legitimarla entre el público objetivo, para hacerlo, dicha construcción discursiva debe encuadrar en las ideas y preconcepciones tanto de quienes hacen la política pública, como de quienes la reciben. Las ideas y el lenguaje contenido en la política pública deben evocar una serie de preconcepciones insertas de forma cultural en los sujetos que reciben el mensaje, de otra forma no serán aceptadas. Destaca Lakoff en un texto escrito en 2004, pero ya clásico del tema de *framing*: "El enmarcado tiene que ver con elegir el lenguaje que encaja en tu visión del mundo. Pero no sólo tienen que ver con lenguaje. Lo primero son las ideas. Y el lenguaje transmite esas ideas, evoca esas ideas". George Lakoff, *No pienses en un elefante: Lenguaje y debate político*, Madrid, Complutense, 2007, p. 7.

<sup>60</sup> Joseph Schneider, "Social Problems Theory: the Constructionist view", en *Annual Review of Sociology*, 1985, no.11, pp.209-229.

secuencia de causas y efectos, problema-solución y solución-agente. Es por esto que el rumbo de una política pública depende fundamentalmente de qué cosas se pongan juntas para resolver lo que se construye como “problema público”, pero así también depende de lo que no se construye como susceptible de atenderse, es decir de las cosas que sean omitidas.

Por ejemplo, en algunos países o periodos un Estado puede no reconocer un problema demográfico, de alimentación o ambiental y ni siquiera considerar o no medidas que han sido tomadas en otros países (tales como el control del número de niños que se puedan tener en China, el racionamiento de comida que se ha dado en Cuba o la regulación de la conducta ecológica de la sociedad de hoy -más no siempre- se da prácticamente en todo el mundo.) Esta situación podría ser denominada "inacción pública"<sup>61</sup>.

La construcción de problemas públicos, entonces, se vuelve, en cierta forma, una tarea imaginativa. Es importante considerar también que este proceso interpretativo se hace desde el punto geográfico, temporal o ideológico y cultural en el que se encuentran quienes deciden las políticas públicas. La historia del problema público del medio ambiente transitó por varios enfoques y, en general, en éstos la mujer nunca ocupó un papel central debido a una cultura sexista predominante no sólo en las instituciones, sino en lo socio-cultural.

El tema del medio ambiente dentro de las competencias del Estado mexicano es algo relativamente nuevo. A pesar de que desde el siglo XVIII se asomó por primera vez la preocupación por el medio ambiente, sólo se le canalizó mediante prohibiciones para talar árboles, para cazar ciertas especies. Es decir, únicamente se emitieron normas particulares para regular esos temas específicos, pero no se articuló una institución o cuerpo burocrático

---

<sup>61</sup> José Luis Méndez, art. cit., p. 111-144.

encargado exclusivamente de la regulación, administración y resolución de temas medio-ambientales.

## EL MIEDO AMBIENTE Y LA SALUD PÚBLICA

La primera concepción del medio ambiente inició con la redacción de la *Ley Federal para prevenir y controlar la contaminación ambiental* de marzo de 1971 y el subsecuente enmarcamiento del problema como un problema susceptible de canalizarse mediante una política pública de salud.

Contaba un diario de la Ciudad de México, una mañana de enero de 1972 que:

**El Director de Higiene<sup>62</sup>** del ambiente de la SSA [Secretaría de Salubridad y Asistencia] señaló ayer que a partir de 1967 -fecha en la que se instaló la primera estación de muestreo para medir la contaminación- ésta ha aumentado y es probable que **este año los habitantes más sensibles del Valle de México resientan efectos en la salud<sup>63</sup>**.

La nota alertaba sobre el peligro de los contaminantes en el medio ambiente para la salud humana, especialmente de la población vulnerable, a la cual debían proteger con políticas públicas. Al tono alarmante de esta nota, se sumaron por esos días varios artículos en el mismo sentido en diarios de circulación nacional, como éstos:

[M]uchas ciudades de América Latina como Lima, Buenos Aires y México han confrontado en los últimos años, junto con su crecimiento metropolitano, **la aparición de graves enfermedades respiratorias que como el asma bronquial**

---

<sup>62</sup> Las negritas son mías, para destacar partes del texto.

<sup>63</sup> La redacción, "La contaminación aumentó; Probables efectos en la salud este año", *El Heraldo de México*, México, D.F, 11 de enero de 1972. Anexo 1.

**predisponen a padecimientos destructivos tempranos como la tuberculosis, el cáncer y las cardiopatías, deteniendo los avances promisorios de una mayor esperanza de vida**<sup>64</sup>.

Hasta la pregunta más simple queda al momento sin respuesta, pues nadie ha averiguado a ciencia cierta de dónde viene **el polvo que materialmente nos ahoga** [...] la contaminación se mueve a velocidades hasta de 30 kilómetros por hora y generalmente con dirección noroeste sureste<sup>65</sup>.

En los últimos años se ha presentado **un aumento en la mortalidad y morbilidad** por enfermedades causadas por contaminación<sup>66</sup>.

Si bien queda claro, por evidencia en la prensa de la época, que a principios de 1972 hubo gran preocupación por la contaminación del medio ambiente; esto fue determinante para que a nivel nacional se formulara la política pública del medio ambiente y se buscara crearan instituciones que de forma permanente atendieran esta clase de problemas.

Algo destacable es que la política pública recibía el nombre de “saneamiento ambiental”<sup>67</sup>. Este nombre daba la impresión de que el medio ambiente había enfermado y había que restituirle la salud. Los encargados de restituir la salud al medio ambiente y, en consecuencia, a los seres humanos eran los doctores o especialistas en carreras relacionados con la preservación y el cuidado de la salud. Había que construir una narración basada en

---

<sup>64</sup>La redacción, “México es uno de los países que aún pueden resolver el problema del smog”, *El día*, México D.F, 15 de febrero de 1972. Anexo 2.

<sup>65</sup> Sotero R. Garcíarreyes, "No se conoce el grado de contaminación de la Ciudad de México", *El Heraldo de México*, México, D.F, 10 de enero de 1972. Anexo 3.

<sup>66</sup> La redacción, “Pusieron en marcha el programa de la SSA contra la contaminación de agua y suelo”, *El Heraldo de México*, México, D.F, 10 de enero de 1972. Anexo 4.

<sup>67</sup> El código sanitario de 1973 pedía la investigación del sistema ecológico como medida para controlar el buen estado del medio ambiente. El tratamiento discursivo que se hace en el texto remite a la jerga médica y a los estudios que se llevarán a cabo para hacer que un paciente que ha perdido la salud la recupere.

evidencias perceptibles al público receptor. Al hablarse del problema ambiental se citaban declaraciones en masculino, pues la mayoría de las autoridades del tema eran hombres:

**[D]ijo el experto mexicano**, que a partir de 275 microgramos de bióxido de azufre por metro cúbico del aire, los efectos que producen en la salud se resienten en los habitantes más débiles<sup>68</sup>.

**[T]écnicos especializados en la materia** adscritos a la Secretaría de Salubridad<sup>69</sup>.

**Expertos en ecología de todo el mundo** se reunirán en Venecia, en la isla de San Giorgio Maggiore, entre el 4 y el 25 de septiembre próximo para debatir sobre. “El hombre y su ambiente”, una cuestión quemante en nuestro ambiente<sup>70</sup>.

Tanto el Secretario de Salubridad doctor Jiménez Cantú, **como los científicos y técnicos** del Departamento del Distrito Federal y de otras dependencias oficiales que asistieron al acto, coincidieron en que, "el problema de la contaminación del aire, tierra y agua" por su efecto dañino en la salud de los hombres, como frenar la reproducción animal y detener la vida de las plantas<sup>71</sup>.

Si bien es cierto que puede decirse que usan artículos plurales y que las mujeres no tendrían por qué estar citadas en las notas, pues seguramente pocas mujeres ocupaban puestos altos como funcionarias públicas o bien como científicas o expertas en temas de salud pública, para entonces existía ya un mayor número de mujeres en el área de la salud, que era la que se había encuadrado la política pública, como es el caso de la Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia (ENEO) que desde 1966, bajo la dirección de la Dra. Esther Chapa Tijerina,

---

<sup>68</sup> La redacción, "La contaminación aumentó; Probables efectos en la salud este año", *El Heraldo de México*, México, D.F, 11 de enero de 1972. Anexo 1.

<sup>69</sup> La redacción, “Amplia difusión de la Delegación Venustiano Carranza de la Ley contra la contaminación ambiental”, *El día*, México D.F, 10 de febrero de 1972. Anexo 5.

<sup>70</sup> La redacción, “Congreso acerca de “El hombre y su ambiente”, *Excelsior*, México D.F, 10 de enero de 1972. Anexo 6.

<sup>71</sup> Ramírez Méndez, "Se integró la VI Junta del Mejoramiento Ambiental: DDF", en *El Heraldo de México*, México, D.F, 10 de enero de 1972. Anexo 7.

además de los estudios técnicos, contaba ya con el grado de Licenciatura en Enfermería. Ninguna de estas expertas, ni las que probablemente había en las facultades en donde se impartían carreras de área biológica y de la salud, o indígenas ambientalistas fueron consideradas en el debate público en los medios de la época revisados. Tampoco parecen haber sido parte importante en el problema de salud pública en su enmarcamiento o *framing*. Tal vez las autoridades encargadas de la salud (por la cultura de su época) creían que el trabajo en la administración pública federal no era “la razón de ser” de las mujeres mexicanas, como el organismo público descentralizado más importante en atender temas de la salud expresaba en un comunicado público:



Fuente: Hemeroteca nacional

Otro impedimento para que las mujeres pudieran ingresar a la vida laboral con una mejor remuneración era que muy pocas de las mujeres mexicanas contaban con estudios superiores.

De acuerdo con el IX Censo General de Poblacional, de 1970 (anexo 8), las mujeres que contaban con estudios superiores era una cuarta de hombres que lo hacían. Y de las mujeres profesionistas no todas ejercían. En el mercado laboral, en 1970, tanto en el sector público como en el privado, las mujeres no alcanzaban siquiera el 20% del total de trabajadores del sector formal (anexo 9). Y, en lo que concierne a la administración pública federal, una proporción muy baja de mujeres trabajaba ahí. Más aún, seguramente muy pocas de estas mujeres ocupaban puestos de alta dirección.

Siendo todavía más específicos en lo concerniente al perfil que podía requerirse en 1972 para formar parte de recién nacida burocracia encargada de tratar los temas ambientales, muy pocas mujeres (20-30%) contaban con estudios de licenciatura en área II, ciencias biológicas y de la salud (anexo 10)<sup>72</sup>.

La solución al problema ambiental fue masculinizada debido a condiciones socio-culturales de la época. En un artículo titulado “El ejército y la seguridad ambiental”<sup>73</sup>, (anexo 11) publicado en esas fechas, se pedía retomar ejemplos del extranjero. El artículo sugería que fueran los miembros del ejército quienes ayudaran en la guerra contra la contaminación como lo hacía la armada canadiense en su país, apoyando en los sistemas de medición, reparando desastres; a fin de aprovechar la “disciplina, ubicuidad y buena organización de las fuerzas armadas”. La masculinización del tema ambiental también se hace perceptible en

---

<sup>72</sup> De las instituciones educativas, no es posible obtener información de la matrícula vía *Infomex* de las instituciones privadas, y sobre las instituciones públicas que impartían carreras relacionadas con las ciencias de la salud a nivel nacional, sólo estas tres (la Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Autónoma Metropolitana y la Universidad Autónoma Chapingo) atendieron a la solicitud de información. El resto de las instituciones contestó no contar con datos estadísticos de este periodo.

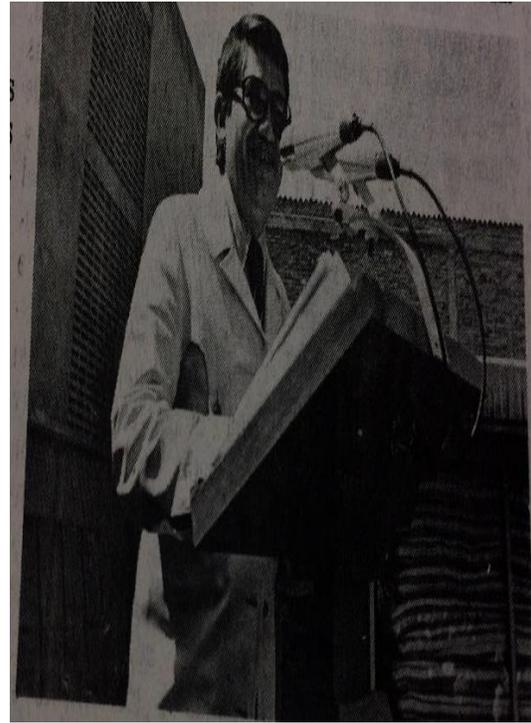
<sup>73</sup> La redacción, “El ejército y la seguridad ambiental”, en *El Día*, México, D.F, 19 de febrero de 1972.

la fotografía de la mayoría de los eventos de medio ambiente puede verse que todos los panelistas eran hombres:



Fuente: Hemeroteca nacional

Esta situación se repetía, cada vez que se dictaba una conferencia o había una reunión de expertos, las mujeres brillaban por su ausencia:



Fuente: Hemeroteca nacional

En la misma publicación en la que se había anunciado de forma sistemática el grave problema ambiental que se vivía en la ciudad de México y en donde se habían publicado las fotos de los expertos, un caricaturista de nombre “Cascabel” publicaba la siguiente caricatura. En ella se refleja la visión (por lo menos del caricaturista, de los miembros del periódico que aprobaron su publicación y de los lectores que en días subsecuentes no se quejaron -nadie lo hizo-) acerca las mujeres que formaban parte de la vida laboral y que demandaban un aumento de sueldo.



Fuente: Hemeroteca nacional

## EL MEDIO AMBIENTE Y EL URBANISMO

La segunda visión que hubo del tema ambiental es la urbanística. Con el crecimiento demográfico de las principales ciudades de México en los años setenta, los asentamientos humanos se volvieron un tema de interés y susceptible de atención gubernamental. En palabras de Gustavo Garza, hasta entonces las principales ciudades comprendían extensiones territoriales pequeñas; no obstante:

México tuvo una transformación social, económica y espacial fundamental al emerger en 1980 como una nación hegemónicamente urbana con un Gu de 55 por ciento. Esto fue posible por un aumento sin precedentes de 14 millones de nuevos pobladores urbanos, que constituyen 75% del incremento de la población total[...] Considerando la distribución de la población urbana por tamaño de ciudades, entre

1970 y 1980 se observó la metamorfosis de un sistema preminente monocéntrico a uno policéntrico. Las ciudades grandes elevaron su participación en el total urbano de 52.7 a 55.7% entre 1970 y 1980, mientras que las medianas y pequeñas la perdieron. No obstante, el polo central de la concentración en ocho metrópolis (ciudad de México, Guadalajara, Monterrey, Puebla, León, Torreón, Toluca y Ciudad Juárez)<sup>74</sup>.

En este periodo hubo una fuerte expansión de la mancha urbana en las principales ciudades mexicanas. Personas provenientes de entornos rurales se incorporaron a la vida urbana, muchas de ellas en condiciones extra-legales. Institucionalmente el gobierno tuvo que administrar el manejo de suelo, la tenencia de la tierra y movilizaciones sociales suscitadas debido a la posesión de predios, ya que la mayoría de los nuevos asentamientos se instalaba en la periferia de las ciudades, lo que afectaba zonas consideradas como reservas.

Los desalojos y decretos de parques ecológicos<sup>75</sup> (como en 1989, por ejemplo, el *Decreto de Creación de Parque Ecológico de la Ciudad de México* en el Ajusco) trataban de dejar muy claro qué áreas eran habitables y cuáles eran reservas ecológicas. Medio ambiente y urbanismo se volvieron dos caras de una misma moneda. Así lo anunciaba la prensa de circulación nacional de 1976:

El crecimiento urbano en el Distrito Federal, hasta hoy anárquico y falto de planificación, ha propiciado la ocupación ilegal de terrenos dedicados a la producción agrícola, hecho que ha provocado asentamientos irregulares en casi 60 ejidos de la capital del país<sup>76</sup>.

---

<sup>74</sup> Gustavo Garza, "Evolución de las ciudades mexicanas, en *Revista de información y análisis*, 19 (2002): 7-16.

<sup>75</sup> Aunque la figura legal de Parque Nacional existía desde 1898 que se decretó el primero de ellos, es en este periodo que se intensifica la creación de Parques Nacionales en diversas partes de la República.

<sup>76</sup> Mario Alberto Reyes, "Hay asentamientos irregulares en los 60 ejidos que tiene el Distrito Federal. La causa es el crecimiento anárquico", *El Heraldo de México*, México D.F., 28 de diciembre de 1976. Anexo 12.

Era tal el peligro que se veía en los asentamientos urbanos para la ecología que en un artículo periodístico, por ejemplo, se advertía a la población sobre la ilegalidad de comprar terrenos de conservación o ejidales. Para persuadirles de no hacerlo, se mencionaban las sanciones penales: “Quedó a disposición del juez del decimocuarto juzgado de materia penal, [sic] el sujeto que haciéndose pasar por propietario de unos terrenos en el ejido de Cuauhtepac”<sup>77</sup>.

El discurso que se articuló fue el de entender la Ciudad de México o de Guadalajara o de Monterrey, o de cualquier ciudad de la República como un todo, como un cuerpo, con brazos, piernas, manos (como los sectores productivos) y, por supuesto, pulmones, para respirar, y estos pulmones debían ser zonas no tocadas por asentamientos humanos. La administración pública debía lograr un ambiente urbano de alta calidad para los habitantes de la ciudad, contar con espacios al aire libre, con paisajes de valor ecológico que contribuyeran a la buena salud de los habitantes. Así lo decía un artículo en cuyo título se hacía referencia al Parque de los Remedios como “lo que fuera un importante pulmón”<sup>78</sup>.

El 29 de diciembre de 1976, con las modificaciones que se hicieron a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, fue creada la SAHOP, Secretaría encargada de formular y conducir la política general de asentamientos humanos del país, organizar y ordenar parques nacionales<sup>79</sup>. Y, más tarde, en 1982, fue creada la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SEDUE).

---

<sup>77</sup> Alejandro Barrientos, "Un hombre que "vendía" terrenos a incautos, a disposición del juez: Licio Bautista Olvera, el falso propietario", *El Heraldo de México*, México D.F. 22 de diciembre de 1976. Anexo 13.

<sup>78</sup> Miguel Ángel de Alba, "El Parque de los Remedios es destruido", *El Heraldo de México*, México D.F., 9 de enero de 1977. Anexo 14.

<sup>79</sup> Diario Oficial de la Federación, 29 de diciembre de 1992. [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4858398&fecha=29/12/1976](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4858398&fecha=29/12/1976)

Regularizar, reubicar y desalojar fueron verbos que las autoridades federales y locales conjugaron durante la década de los ochenta en las grandes *metropoleis*. Y dicha realidad permeó en la visión gubernamental y los recursos humanos de la administración pública que se encargarían de ejecutar las nuevas políticas públicas relacionadas con el medio ambiente a nivel federal. Los encargados de cumplir con tales funciones en esta nueva dependencia serían profesionistas formados en temas relacionadas con el urbanismo. En una entrevista el doctor Manuel Gómez Noguera, director de promoción y divulgación de la Subsecretaría de Mejora al Medio Ambiente (anexo 15):

Al ser interrogado acerca de que si en nuestro país hay suficientes técnicos en ecología y problemas de contaminación, el entrevistado manifestó que es difícil establecer una opinión al respecto, puesto que es posible que exista el número suficiente de especialistas, pero tal vez no ha sido administrados ni utilizado adecuadamente. Así mismo se refirió al hecho de que el problema de referencia, requiere el concurso de diversos profesionistas y técnicos en las más disímolas materias, desde el ingeniero, el médico sanitarista, los médicos en general, los sociólogos y los economistas, puesto que un técnico puede diseñar un programa de grandes alcances, pero tal vez no sería compatible con la economía del país<sup>80</sup>.

¿Qué tanto favoreció la visión del urbanismo y medio ambiente al ingreso de las mujeres a los cuadros burocráticos? Para 1980 (el censo de población nacional más cercano a 1976) la matrícula de mujeres con estudios de licenciatura se había incrementado muy poco, a un 30% y a 25% los estudios de postgrado. De manera que las posibilidades de ingresar a la Secretaría encargada de resolver problemas de medio ambiente (SEDUE) eran bajas, puesto que había menos profesionistas mujeres principalmente en carreras en ciencias sociales, por ejemplo,

---

<sup>80</sup> Irma Cruz Cerero, “Volverán a programar la mejora ambiental. Se tratará de reducir el nivel de contaminación”, *El Heraldo de México*, México D.F, 15 de enero de 1977.

administración pública tenía 20% de presencia femenina, o ingeniería ambiental el 30%; más aún, las ingenierías seguían siendo carreras con una baja matrícula de mujeres, por ejemplo ingeniería hidrológica en donde el 100% de la matrícula era masculina o ingeniero civil, con el 98% (anexo 16).

## EL MEDIO AMBIENTE Y EL DESARROLLO SOCIAL

La tercera visión del medio ambiente fue relacionarlo con el desarrollo social. Con la consolidación de las principales ciudades, la relación entre urbanismo y medio ambiente perdió su capacidad explicativa. Desde finales de los años ochenta hubo un auge de la teoría del desarrollo humano. Surgió la idea del desarrollo como el desenvolvimiento del ser humano. Las teorías de Amartya Sen tendrían gran influencia en los organismos internacionales, a tal punto que con influencia de éstas se construiría el Índice de Desarrollo Humano, debido a que el filósofo y economista fue director del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

El crecimiento fue visto como lo natural en las sociedades y, para lograrlo de manera efectiva, éstas debían pasar por etapas diversas a través del tiempo<sup>81</sup>. Hasta antes de los años

---

<sup>81</sup> El desarrollo tiene un sentido teleológico: "La etimología de la palabra condensa la interrogación sobre la finalidad [...] un rumbo definido con un punto de origen y otro de destino siguiendo la flecha del tiempo" Rosa Velia Suárez *et al.*, "Cinco miradas al desarrollo", en *Ágora. Revista estudiantil del Centro de Estudios Internacionales*, México, El Colegio de México, núm. 4, 2008, pp.170 – 190, en <http://agora.colmex.mx/index.php/numero-4> . Si bien en la concepción de desarrollo había países con situaciones económicas disímiles, esto se debía a que algunas naciones estaban más adelantadas en lo que al desarrollo concierne, esto es, sus capacidades y potencialidades estaban expresadas al máximo, mientras que en las naciones poco desarrolladas no lo estaban, pero tenían posibilidades de estarlo, mediante el aumento gradual y sistemático de las libertades; y en consecuencia, en algún punto el llamado desarrollo se presentaría eventualmente mediante el auge de sus instituciones (de salud, economía, medio ambiente etcétera).

noventa, el desarrollo a nivel internacional era medido a partir del ingreso económico de las naciones principalmente; sin embargo, en esta década el triunfo de la democracia como modelo político predominante marcó un nuevo concepto de desarrollo. Ser un país desarrollado, a los ojos de los organismos internacionales, implicaba no solamente tener una buena situación económica, sino disfrutar de los derechos políticos, de la naturaleza sustentable, etcétera.

En lo referente al medio ambiente, al desarrollo se le agregó un adjetivo: sustentable. Si bien desde 1972 en Estocolmo, en el seno de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente Humano, se creó el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), a finales de la década de 1980 se formó a nivel internacional un discurso ambientalista, a raíz del informe Brundlandt o "Nuestro futuro común".

Después de su participación en estos foros internacionales, los funcionarios llegaron a la Ciudad de México con la maleta cargada de ideas retomadas en las reuniones y trataron de introducirlas en la administración pública. En México el concepto de ecodesarrollo permeó en las políticas públicas. En 1987 el cambió el texto constitucional para que la protección y restauración del equilibrio ecológico se volvieran obligaciones del Estado. Debido a este cambio fue posible en 1988 la redacción de la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (LGEEPA).

En 1992 la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SEDUE) se transformó en Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), con cambios en sus objetivos y atribuciones. Al enmarcar el tema de medio ambiente en el tema de desarrollo, el daño medioambiental en

muchos casos se asociaba con la ignorancia y pobreza de las personas. Si un individuo talaba árboles o consumía o comercializaba fauna silvestre lo hacía porque carecía de conocimientos sobre la importancia de estas especies dentro del equilibrio ecológico y de recursos económicos para su subsistencia. Bajo el concepto de ecodesarrollo, las acciones de explotación ambiental debían moderarse para que en un futuro otras generaciones pudieran beneficiarse del medio ambiente. Si bien en 1992 hubo visiones extremas del problema ambiental, por ejemplo, que en varios diarios de circulación nacional se hablaba de que “grupos ecologistas, padres de familia e instituciones” (anexo 18) evaluaban el uso de máscaras de gas, y que al final no pudo llevarse a cabo por limitaciones económicas; la visión gubernamental era que con un desarrollo sustentable era posible eliminar cualquier daño causado y por causar a la naturaleza. Así lo explicaba un año después de la creación de la SEDUE el presidente Carlos Salinas de Gortari.

Ante los secretarios de Desarrollo Social, Carlos Rojas, y de Agricultura, Carlos Hank González, el Presidente de la República manifestó que el ordenamiento ecológico incluye las actividades productivas primarias, así como secundarias y los asentamientos humanos, la explotación racional de los recursos y la creación de áreas naturales protegidas. Reconoció por otra parte que no siempre se ha hecho un uso racional de los recursos naturales, ni se ha evitado la depredación de los sistemas<sup>82</sup>.

Llevar a México a un estado superior, a alcanzar su madurez, era justamente lo que tenían en mente los funcionarios de altos mandos cuando crearon la Secretaría de Desarrollo Social. Y el medio ambiente tenía un importante rol en este cambio, pues era algo que se hacía ahora aquí lo mismo que en las naciones desarrolladas (anexo 19).

---

<sup>82</sup> Martín de J. Takagui, "Impostergables, planes para cuidar el medio ambiente: Salinas", 6 de agosto de 1993.

La defensa de la naturaleza ha cobrado en años recientes una fuerza inusitada. Por fin las señales de alerta de los científicos hallaron eco en los medios de comunicación y en la sociedad entera. En la actualidad funcionan diversos grupos ecologistas [...] Este fenómeno se ha dado en países poderosos como Alemania, lo mismo que en naciones en desarrollo como la nuestra<sup>83</sup>.

¿Qué tanto favoreció a los perfiles femeninos el enfoque de desarrollo en las políticas de medio ambiente? Sobre la participación laboral de las mujeres en la década de 1990, a nivel nacional, éstas alcanzaban el 39% de egresadas en estudios profesionales y 41% en estudios de postgrado, según el Censo de Población y Vivienda 1990 (anexo 20). En algunas universidades la matrícula entre hombres y mujeres eran iguales en áreas de Ciencias sociales y biológicas y de la salud, en lo que concernía al área III (anexo 21), para la época, en universidades como la UNAM y UAM la proporción de hombres y mujeres ya era casi la misma. Es posible decir que, a diferencia del primer y segundo enfoque, en éste crecieron bastante las probabilidades de reclutar perfiles femeninos en las principales universidades. Sin embargo, en lo que concierne a las áreas científicas, las mujeres tenían entre el 14 y el 26% de la matrícula total.

Ahora bien, el que las mujeres egresaran de carreras afines a los estudios ambientales no necesariamente significaba que tendrían un lugar en la burocracia, ya que no todas estas mujeres con estudios profesionales estaban ocupadas laboralmente, la tasa de mujeres laborando seguía siendo baja: en el ámbito privado era del 22% y en el público del 27% (anexo 22).

---

<sup>83</sup> Jorge Santa Cruz, "El verdadero ecologismo", *El Heraldo de México*, México D.F., 11 de enero de 1994.

## LA VISIÓN DEL ASTRONAUTA

La cuarta visión fue ver al medio ambiente con la perspectiva “del astronauta”. El informe Brundtland definió por primera vez el desarrollo sustentable como aquel tipo de desarrollo capaz de satisfacer las necesidades del presente sin llegar a comprometer la satisfacción de las necesidades de las futuras generaciones. Esta enunciación ponía de relieve la cuestión *inter e intra* generacional, esto es, que tanto se cubran las necesidades de esta generación, para que logre vivir óptimamente, pero una parte también muy importante es la integralidad de regiones y la cuestión *inter e intra* geográfica. En 1994 triunfó la idea de que lo pasa en un punto del planeta afecta a todos los miembros del planeta.

El planteamiento del riesgo ecológico global comenzó a analizarse y documentarse académicamente. Concretamente los temas como el cambio climático, la afectación a la capa de ozono, la extinción de biodiversidad eran asuntos que competían a todos. Desde la perspectiva del astronauta, los gobiernos hicieron un llamado a la conservación del planeta que nos da cobijo, enfatizando las interrelaciones de los países y las implicaciones que la contaminación y destrucción pueden tener en el globo terráqueo.

Ahora bien, ¿cómo transformó esto las visiones en el gobierno mexicano? México hasta estos años no había hecho del tema medio-ambiental una estructura institucional permanente y digna de ocupar una secretaría de Estado, sino que era un tema adjetivo que ocupaba subsecretarías a lo sumo de ahí que transitara de una secretaría a otra. La creación de una secretaría de Estado que se encargara del tema ambiental ocurre luego de la firma del Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN). Si hay una causalidad

entre ambos eventos es algo que se ha discutido, pero por lo menos sí podemos hablar de cierta correlación.

Blanca Torres afirma que “es evidente que la creación de la Procuraduría de Protección al Medio Ambiente, en medio de las negociaciones del TLCAN, fue sin duda una respuesta a las presiones que sobre el gobierno mexicano ejercían. La relación directa entre puesta en marcha del ACCAAN [Acuerdo de Cooperación Ambiental de América del Norte] y la creación de la Semarnap es más difícil de establecer, aunque muy posiblemente exista.”<sup>84</sup>

Comprometerse a proteger el medio ambiente en la zona fronteriza fue el primer paso de la interrelación con Estados Unidos y condición para la firma del TLCAN. El enfoque de cooperación comercial con los países de América del Norte (Estados Unidos y Canadá) definió el problema ambiental nacional como algo global e hizo que el Estado mexicano precisara una política pública de interdependencia, lo que significó cambios en las estructuras administrativas. Esta etapa definió en buena medida la concepción de medio ambiente que tenemos en la actualidad. Al respecto, la prensa hablaba de la importancia de atender a ciudades fronterizas, sobre todo en calidad de aire. (anexo 23):

---

<sup>84</sup> Blanca Torres, "A diez años de la firma de acuerdos ambientales paralelos al Tratado de Libre Comercio de América del Norte, *Foro Internacional*, 177 (2004) p.345. Hay algunas particularidades sobre la negociación y puesta en práctica del ACAAN y el TLCAN, pues la negociación de los países de Norteamérica no incluía los temas ambientales, pero, por razones políticas en EE.UU., la preocupación ambiental y laboral se volvió prioritaria. La manera tardía en que el tema ambiental se insertó en la agenda trilateral puede explicar algunas debilidades actuales del acuerdo. Debido a que se consideró que las medidas ambientales originales del TLCAN eran insuficientes, debido a esto algunas provisiones ambientales se encuentran en el TLCAN y otras más en el ACAAN<sup>84</sup>, mientras que en el caso canadiense está sólo en el cuerpo principal del tratado.

En materia de calidad del aire, contaminado por el tráfico intensivo y extensivo de automóviles y camiones de carga, así como por las innumerables instalaciones industriales, se buscará enriquecerla sensiblemente. Para tal efecto mejorará el sistema de vialidad, se revisarán las emisiones de los automotores y abrirán líneas de crédito de Nacional Financiera para ser invertidas en la adquisición de mejor parque vehicular.”<sup>85</sup>.

En el año 1994 surgió la Comisión de Cooperación Ecológica Fronteriza y paralelamente se creó la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (Semarnap). Una de las encuestadas con mayor antigüedad en Semarnat afirma que, aunque la Semarnap era una institución de reciente creación, albergó viejas burocracias, pues se trasladaron a ella los equipos de trabajo formados en otras secretarías como SEDESOL y que, más tarde, cuando inició el Servicio Profesional de Carrera, a algunos funcionarios se les incorporó con el sólo hecho de contar con 10 años de antigüedad en la administración pública y sin acreditar los exámenes, dato que fue corroborado mediante una solicitud de transparencia. De manera que muchos de los funcionarios que habían entrado antes a trabajar, en un momento en que la mayoría de los trabajadores eran hombres, debido a cuestiones culturales, fueron reclutados en la nueva secretaría y conservaron privilegios.

Para 1994 casi se había logrado la igualdad educativa de la que hablaba Baxter en algunas áreas, las mujeres egresaban de carreras universitarias casi de manera proporcional a los hombres. En el área de ciencias sociales había 52% y en ciencias biológicas y de la salud 46%; la brecha se seguía manteniendo en áreas científicas con un 25%; humanidades, como siempre, seguía siendo un campo con mayoría femenina, con un 61% (anexo 24); no

---

<sup>85</sup> La redacción, “Plan integral para frontera con Estados Unidos”, *La Prensa*, México, D.F, 28 de febrero de 1992.

obstante, la participación laboral para 1995, como destaca Gina Zabłudowski, era tan sólo del 32%<sup>86</sup>.

En 2001 vemos el último gran cambio, el más perceptible, el de nombre, de Semarnap a Semarnat, y uno interno, con la reestructuración de la dependencia en tres subsecretarías en las que se concentrarían las tareas sustantivas de la Secretaría. Una dedicada a la Planeación y Política Ambiental (SPPA), una a la Gestión para la Protección Ambiental (SGPA) y una al Fomento y Normatividad Ambiental (SFNA), en las que se incorporaron varias de las tareas que llevaba a cabo el Instituto Nacional de Ecología (INE), el que se dedicó en adelante en dos funciones: por una parte desarrollar investigación académica ambiental propia y por otra parte en establecer comunicación y coordinación con instituciones académicas que desarrollan estudios sobre medio ambiente.

---

<sup>86</sup> Gina Zabłudowsky, Las mujeres en México: trabajo, educación superior y esferas de poder. *Política y cultura* [online], 2007, n.28, pp.9-41.

## CONCLUSIÓN DE CAPÍTULO 2

Así como las estructuras biológicas se adaptan para sobrevivir, también se adaptan las instituciones a través del tiempo. En el caso de las instituciones encargadas del medio ambiente, si bien hubo inicialmente un encuadre específico del tema, con el paso del tiempo, algunos de los componentes de éste se perdieron, otros se fueron agregando, de tal suerte que el tema eventualmente se articuló tal y como lo conocemos ahora.

Es posible decir que los encuadres sobre el problema del medio ambiente sufrieron cambios, pero lo que definitivamente fue una constante fue buscar personal especializado en determinada área, en momentos en los que en tal especialización no había suficiente representación femenina, lo que hizo que la burocracia dedicada a temas ambientales fuera en su mayoría masculina. El problema público del medio ambiente tuvo muchas caras, pero nunca la de mujer.

Muchas de las secretarías del Estado mexicano nacieron en una época en la que el tema de género no formaba parte del discurso público. Las instituciones públicas cargan con el peso de su historia. No es de extrañar que actualmente un porcentaje de quienes laboran en la Semarnat provengan de carreras relacionadas con ciencias de la salud, pues si dimensionamos en el tiempo que el tema formó parte de la Secretaría de Salubridad, resulta comprensible. Tampoco es de extrañar que los puestos de alta dirección sean ocupados por personal masculino en su mayoría (pues muchos de ellos llevan décadas ganando experiencia y prestigio en la institución) y que la jerarquía esté basada en elementos masculinos, pues es resultado de la historia y normalidad cultural de la institución. Mucho del actual comportamiento de la administración pública encargada del medio ambiente está relacionado con la forma en la que esas reglas fueron concebidas en el momento específico en que fueron concebidas, pero siguen presentes ahí.

La planeación de la administración pública mexicana de la segunda mitad del siglo pasado no previó el ingreso de mujeres como funcionarias públicas, dado el contexto socio-cultural, de la misma forma que no previó que el agua fuese a escasear, que los gases contaminantes pudieran llegar a ser peligrosos para la salud humana y muchos otros problemas públicos que se presentaron con el paso del tiempo. Sin embargo, las políticas, estructuras e instituciones políticas han sufrido cambios para afrontar la escasez de agua y los cambios ambientales, pero hasta hoy sigue sin resolver el problema de equidad de género.

### Capítulo 3: TECHO DE CRISTAL EN SEMARNAT

*Nuestra ciudad básicamente es una ciudad para los adultos, con unos pocos espacios reservados a los niños[...] Esto se puede observar en todo momento [...], con los tubos de escape de coches y camiones a la altura de sus caras, con los escalones de autobuses y peseros demasiado altos para ellos. El niño está en peligro, sabe que no es un mundo construido para él, no necesita que nadie se lo diga, el mensaje está ahí, en la estructura misma de la ciudad y llega directamente al inconsciente, aunque ni siquiera se mencione. Para la mujer la cosa es similar, pero un poco más compleja porque hay una serie de supuestos culturales que se interiorizan a lo largo del proceso de socialización<sup>87</sup>.*

María de la Paloma Escalante Gonzalbo

Los espacios no son siempre territorios geográficos, materiales y presentes, también tienen componentes intangibles y simbólicos. La administración pública mexicana puede ser concebida como un espacio del Estado que reúne elementos físicos humanos y culturales, es decir, es un sistema contingente en el que constantemente se presentan relaciones de adyacencia o separación de componentes humanos, materiales e intangibles. Las teorías del “techo de cristal” hablan metafóricamente de una división de espacios; de barreras que se presentan a las mujeres y que les impiden ascender a niveles de jerarquías de autoridad en los lugares de trabajo, así como de obstáculos que enfrentan las mujeres en la medida que avanzan en la jerarquía y que se van haciendo cada vez más impenetrables hasta el punto en que bloquean su paso.

En este capítulo utilizaré los criterios de análisis de Cotter y Maume para analizar, en mi caso de estudio, qué es ese techo de cristal, cómo está constituido, cuáles son esos

---

<sup>87</sup> María de la Paloma Escalante Gonzalbo, “Formas de miedo en la cultura urbana contemporáneas”, en Pilar Gonzalbo et al, (ed.), *Una historia de los usos del miedo*, México, El Colegio de México-Universidad Iberoamericana, 2009.

dispositivos “invisibles” que no permiten que las administradoras públicas de Semarnat puedan ser promovidas hacia niveles directivos.

Por principio de cuentas, en lo legal y formal, el espacio de la administración pública está “permitido a la mujer”; no obstante, hay una estructura ideológica que se traslada a un paradigma institucional, lo que redundará en la aproximación que cada individuo puede tener, sea como espacio de pertenencia, ajeno, o accesible o accesible sólo en momentos específicos, etcétera. La conducta organizacional tiene un sentido y un motivo, lo importante es ver cómo las percepciones dan forma a un comportamiento que se vuelve cotidiano y cómo a partir de éste se constituyen prácticas institucionales excluyentes para las mujeres. Para esto probaré 4 criterios.

1. La desigualdad del techo de cristal representa una diferencia en los puestos laborales que se explica sólo por el hecho de tener cierto sexo y que no se explica por otras características relevantes del trabajo del empleado como educación, experiencia o habilidades.
2. Las prácticas de discriminación se vuelven mayores en la medida en que se asciende en las jerarquías: a mayor jerarquía, mayor discriminación.
3. La medición de los cambios en el tiempo permite ver que los hombres reciben ventajas y promociones laborales superiores a las de las mujeres.
4. La desigualdad del techo de cristal representa una desigualdad que va en aumento a lo largo de la carrera laboral.

## DIFERENCIAS LABORALES QUE SÓLO EXPLICA EL GÉNERO

*El mayor avance hacia la igualdad ha consistido en darnos cuenta de que no hay igualdad. El espejismo de que “ya hay igualdad, o casi, y lo poco que falta es cuestión de tiempo” se ha disipado. Ahora empezamos a saber que el techo de cristal se sitúa en torno a un 20 % (hay un 20 % de mujeres, como máximo, en los puestos, cargos y actividades que conllevan poder), y que de ahí no pasamos: no es de cristal, es de cemento.*

Laura Freixas

Fundadora de Clásicas y Modernas

La desigualdad puede tener muchas facetas: sociales, escolares, familiares, etc. La pregunta sería ¿por qué es importante analizar las laborales? Las diferencias laborales son muy importantes, toda vez que son el origen de muchas otras desigualdades. Como reza la frase de Marx “el trabajo dignifica al hombre”, y también dignifica a la mujer. El acceso a trabajo remunerado hace a la mujer autónoma, le permite satisfacer sus necesidades básicas; de ahí que esto se vuelva si no en el punto de llegada, por lo menos sí el punto de partida para una democracia paritaria.

Durante mucho tiempo en la administración pública las desigualdades laborales entre hombres y mujeres fueron tratadas como naturales, sobre todo en lo concerniente a lo jerárquico y salarial, debido a la valencia diferencial de los sexos. Muchos de los trabajadores responsables de las contrataciones o promociones laborales tenían un pensamiento cargado de mitos, como el de pensar que al pagar más a un hombre el empleador hacía un mayor beneficio social, puesto que de él dependía una familia completa, mientras que las mujeres eran mantenidas por sus parejas; o que las mujeres no estaban capacitadas para desempeñar una tarea como la administración pública, pues se trataba de un trabajo en el que se requieren

habilidades técnicas que ellas difícilmente podían poseer. Actualmente, aunque ha habido cambios institucionales, aún hay desigualdades entre hombre y mujeres en el ámbito laboral.

En el caso de Semarnat, me interesa probar si hay una causalidad entre ser hombre y ocupar puestos altos y, a la inversa, ser mujer y ocupar puestos bajos. Y para demostrarlo efectué una prueba de Chi cuadrada, en esta prueba las hipótesis serán las siguientes:

- Hipotesis nula= No existe relación estadísticamente significativa entre el sexo del trabajador con la obtención de un puesto o cargo laboral dentro de los puestos jerárquicos, con 95% de confiabilidad. (SON INDEPENDIENTES)
- Hipotesis alterna= Existe relación estadísticamente significativa entre el sexo del trabajador con la obtención de un puesto o cargo laboral dentro de los puestos jerárquicos, con 95% de confiabilidad. (DEPENDIENTES)

En dicha prueba, si el p-valor es mayor a .05 entonces se acepta Hipótesis nula y cuando el p-valor es menor a .05 se rechaza. Para determinar si las variables son independientes, comparé el valor p con el nivel de significancia. Por lo general, un nivel de significancia (denotado como  $\alpha$  o alfa) de 0.05 funciona adecuadamente. Un nivel de significancia de 0.05 indica un riesgo de 5% de concluir que existe una asociación entre las variables cuando no hay una asociación real. Los resultados obtenidos de la prueba fueron los siguientes:

P. valor	0.024
Grados de Libertad	11
Valor prueba $\chi^2$	3.77

En estos resultados el valor  $p = 0,024$ . Puesto que el valor  $p$  es menor que  $\alpha$ , se **rechaza la hipótesis nula**. Es decir, la obtención de un puesto laboral **sí depende del sexo**.

El capital humano es la apropiación de ciertas habilidades, aptitudes, dotes y conocimientos que hace cada individuo, es una especie de inversión para valorarse en el mundo laboral, a cambio de la cual, éste espera recibir ingresos económicos en el futuro. Dentro de esta inversión está: la educación formal que brindan instituciones académicas, pero la capacitación rebasa los muros de las universidades, pues hay capacitación informal y experiencia que hacen al trabajador más productivo, o capacitación que provee la organización mediante seminarios, talleres y cursos internos o externos. Parkin destaca que la inversión personal en capital humano es la adquisición de conocimientos, habilidades y experiencia se hacen en el presente a manera de inversión, ya que de ella se esperan beneficios futuros; de manera que quien quiere trabajar el resto de su vida y tener una mejor posición hará una mayor inversión, por costosa que sea.

Del razonamiento anterior, se desprendería que a mayor inversión de capital humano, mayor remuneración salarial, por una parte; y por otra, que personas con igual inversión de capital humano reciben la misma paga, puesto que están capacitados para proporcionar igual trabajo.

La demanda de paga igual por trabajo igual es vieja, desde 1919 la OIT incluyó el principio de “Salario igual por un trabajo de igual valor”, principio que fue ratificado en 1944, en la Declaración de Filadelfia, en donde se destacaba que “todos los seres humanos sin distinción de raza, credo o sexo tienen derecho a perseguir su bienestar material y su desarrollo espiritual en condiciones de libertad y de dignidad, de seguridad económica e igualdad de oportunidades”<sup>88</sup>.

En la década de 1960 algunos teóricos señalaban que las diferencias salariales entre hombres y mujeres estaban asociadas a la formación académica (Becker 1964) y que cuando las mujeres logaran niveles de formación iguales, las diferencias iban a ocurrir. La diferencia educativa entre hombres y mujeres en el caso mexicano se ha difuminado. Según datos del Sistema Educativo Nacional, el porcentaje de hombres y mujeres con estudios superiores son casi los mismos, como puede notarse en la tabla siguiente.

---

<sup>88</sup> Equidad en el trabajo, Memoria del Seminario Nacional, 7 octubre de 1998, p. 37.

**Tabla 2: Mujeres y hombres inscritos a inicio de cursos en el sistema educativo nacional y su distribución porcentual por nivel educativo. Ciclos escolares 2014-2017**

Nivel educativo	2014/2015		2015/2016		2016/2017	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
<b>Total (Miles)</b>	<b>17 938</b>	<b>18 123</b>	<b>18 155</b>	<b>18 238</b>	<b>18 315</b>	<b>18 289</b>
Educación básica (%)	<b>71.3</b>	<b>72.8</b>	<b>70.2</b>	<b>72.1</b>	<b>69.3</b>	<b>71.5</b>
Preescolar	13.2	13.4	13.1	13.3	13.3	13.6
Primaria	39.2	40.4	38.5	39.8	37.9	39.4
Secundaria	18.8	19.0	18.6	18.9	18.1	18.6
Educación media superior <sup>1</sup> (%)	<b>13.4</b>	<b>13.3</b>	<b>13.8</b>	<b>13.6</b>	<b>14.1</b>	<b>13.9</b>
Profesional técnico	13.2	13.1	13.6	13.5	13.9	13.8
Bachillerato	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Educación superior (%)	<b>9.7</b>	<b>9.8</b>	<b>9.9</b>	<b>10.1</b>	<b>10.2</b>	<b>10.4</b>
Técnico superior	0.4	0.5	0.4	0.6	0.4	0.6
Normal licenciatura	0.5	0.2	0.4	0.2	0.4	0.1
Licenciatura universitaria y tecnológica	8.1	8.5	8.4	8.8	8.7	9.1
Posgrado	0.7	0.6	0.7	0.6	0.7	0.6
Otro(%)	<b>5.7</b>	<b>4.1</b>	<b>6.1</b>	<b>4.1</b>	<b>6.4</b>	<b>4.2</b>
Capacitación para el trabajo	5.7	4.1	6.1	4.1	6.4	4.2

Nota: los datos presentados se refieren al esquema general –escolarizado– del Sistema Educativo Nacional, además, comprenden los servicios por sostenimiento público (federal, estatal y autónomo) y privado.

<sup>1</sup> A partir del ciclo escolar 2014/2015, el nivel Profesional técnico excluye la información del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), dicha información se incluye en el nivel Bachillerato como Profesional Técnico Bachiller.

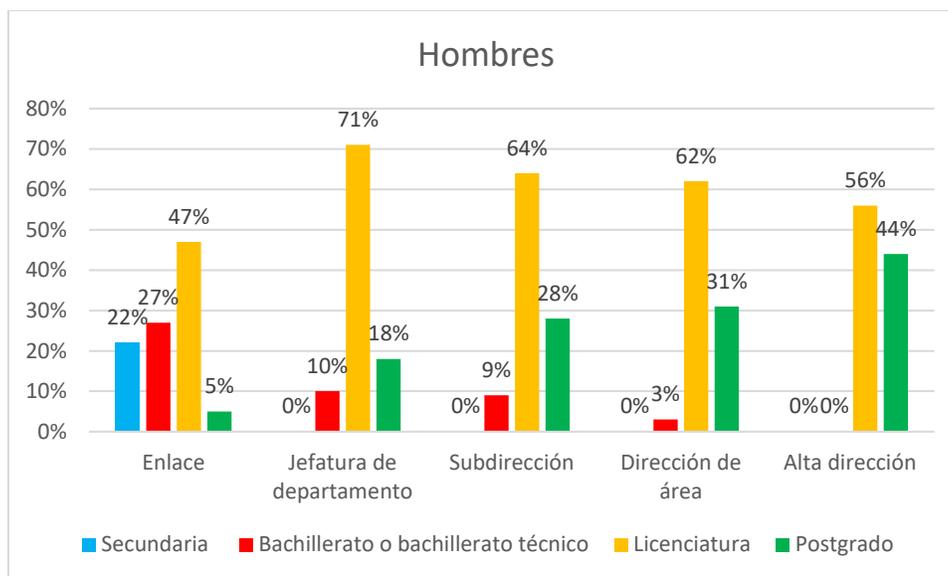
Fuente: Secretaría de Educación Pública. *Sistema Interactivo de Consulta de Estadística Educativa*. En: [www.sep.gob.mx](http://www.sep.gob.mx) (16 de abril de 2018).

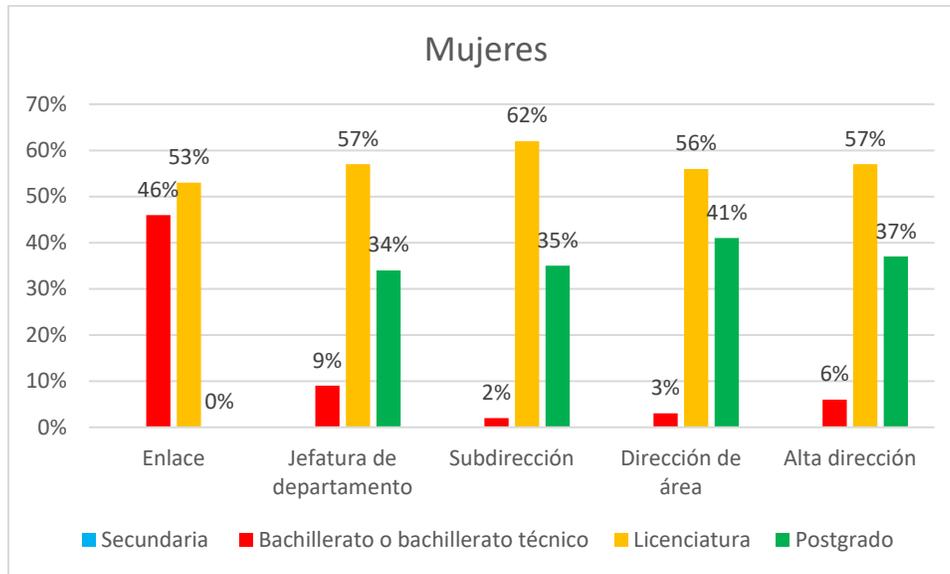
En contra de la teoría de Becker, la educación superior femenina no ha significado una mayor presencia laboral, ni un mayor número de mujeres en puestos de dirección.

En el caso particular de Semarnat, la siguiente gráfica presenta la diferencia de puestos entre mujeres y hombres en función de sus niveles educativos, podemos observar que a pesar de que éstos tienen puestos iguales, las mujeres tienen mayores niveles de capacitación hasta la Dirección de área, lo que significa que para las mujeres la educación tiene un menor valor instrumental. Es posible apreciar cómo en los niveles de Jefatura de departamento, Subdirección y Dirección hay mayor cantidad de mujeres con postgrado, mientras que sus pares, con menos estudios obtienen los mismos salarios (información más detallada en el anexo 26).

Si comparamos las gráficas de hombres y mujeres, se observan diferencias de escolaridad entre las personas que están en la misma categoría en Enlace, Jefatura de Departamento y Subdirección. En el puesto de Enlace, por ejemplos, se aprecia que un 22% de los hombres que ocupan este puesto tienen estudios de secundaria; en la misma categoría, puede observarse que no hay mujeres con ese nivel académico. En la Jefatura de departamento es notable que el 34% de las mujeres tienen postgrado, mientras que los hombres son postgrado son el 18%. Y en Subdirección hay un 35% de mujeres con postgrado, mientras que los hombres que tienen este grado académico son el 28%. En Dirección hay 41% de mujeres con postgrado y de hombres 31%. En el caso de la Alta dirección ahí hay más hombres con postgrado.

### Gráficas 3 y 4: Nivel de estudios por puesto ocupado





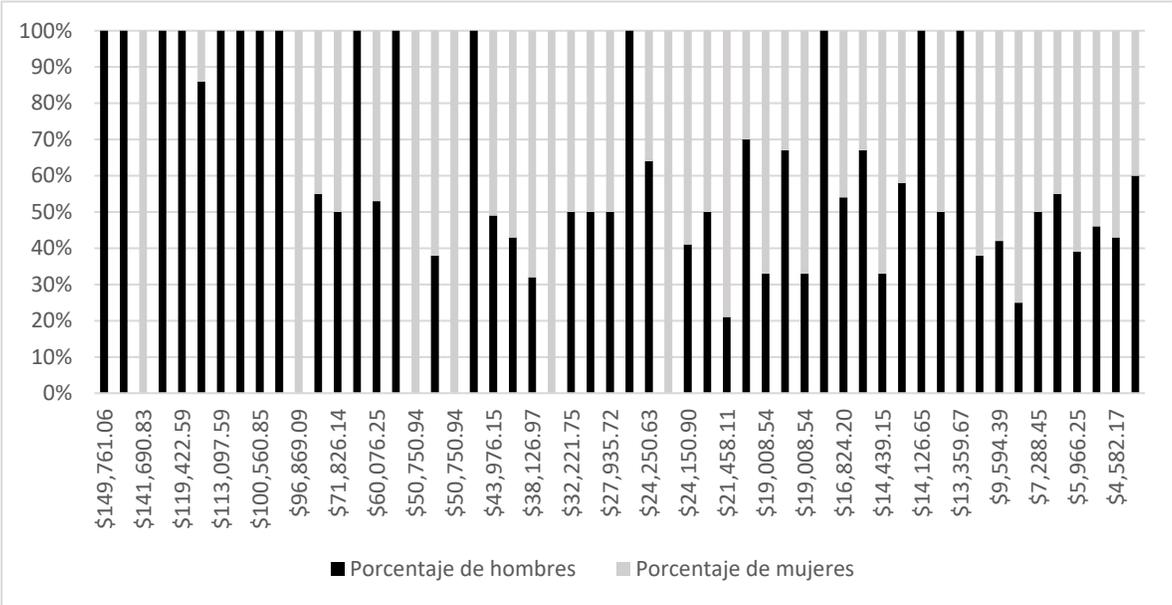
Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante el portal de transparencia y Declaranet

Según la teoría organizacional es importante que las organizaciones cuenten con trabajadores calificados, puesto que los trabajadores calificados hacen tareas complejas que otros no podrían hacer, y que benefician a éstas, por lo cual deben percibir mayor salario. Queda claro que el problema de las trabajadoras en Semarnat no son los grados académicos obtenidos. La cuestión sería ¿si el capital humano puede depreciarse; ¿es decir, si una persona (que cuenta con un título y certifica conocimientos adquiridos) al suspender sus actividades por maternidad o descanso de algunos años pierde experiencia, y es eso lo que les está afectando para poder ascender al siguiente nivel? Asunto que trataré con profusión en el capítulo 4.

En lo concerniente al monto de los salarios, en la siguiente gráfica se presenta en el eje horizontal el monto salarial del trabajador (en pesos) y en el eje vertical el porcentaje de personas que reciben dicho ingreso. Si contrastamos los sueldos de las mujeres con los de los hombres, vemos mayor presencia de mujeres a la derecha, donde están colocados los salarios más; pero su presencia disminuye después de los \$60, 076.25. Es posible notar dos picos en

un salario de 96 mil pesos y otro de 141 mil pesos, pero en general la línea se mantiene por debajo en los niveles salariales más altos, por lo que es posible concluir que en Semarnat las mujeres reciben en promedio menores ingresos monetarios que los hombres. Pero incluso en el mismo nivel podemos observar diferencias de salario entre hombres y mujeres. Ocupando iguales puestos, en algunos casos, perciben menores ingresos.

**Gráfica 5: Porcentaje de hombres y mujeres según ingreso mensual**



Fuente: Elaboración propia con información obtenida de Infomex

En esta tabla presento cada uno de los puestos de trabajo, ordenados de mayor a menor remuneración y el porcentaje de personal masculino y femenino que hay en cada uno de ellos. Así mismo, en las últimas dos columnas muestro la diferencia en pesos, así como la diferencia porcentual.

**Tabla 3: Monto salarial promedio por puesto**

PUESTO DE TRABAJO DE MENOR A MAYOR REMUNERACIÓN	SEXO		TOTAL	Diferencia en pesos	Diferencia porcentual
	Femenino	Masculino			
TECNICO, APOYO ADMINISTRATIVO Y SERVICIOS	8653.24	12979.86	<b>21633.1</b>	4326.62	33%
TECNICO, APOYO ADMINISTRATIVO Y SERVICIOS	137465.1	105389.91	<b>242855.01</b>	-32075.19	-30%
TECNICO, APOYO ADMINISTRATIVO Y SERVICIOS	206705.94	179507.79	<b>386213.73</b>	-27198.15	-15%
TECNICO, APOYO ADMINISTRATIVO Y SERVICIOS	101426.25	65628.75	<b>167055</b>	-35797.5	-55%
TECNICO, APOYO ADMINISTRATIVO Y SERVICIOS	63065.2	75678.24	<b>138743.44</b>	12613.04	17%
ENLACE	21865.35	21865.35	<b>43730.7</b>	0	0%
ENLACE	24585.27	8195.09	<b>32780.36</b>	-16390.18	-200%
ENLACE	345398.04	249454.14	<b>594852.18</b>	-95943.9	-38%
ENLACE DE ALTO NIVEL DE RESPONSABILIDAD	101052.88	63158.05	<b>164210.93</b>	-37894.83	-60%
ENLACE DE ALTO NIVEL DE RESPONSABILIDAD	13359.67	26719.34	<b>40079.01</b>	13359.67	50%
ENLACE DE ALTO NIVEL DE RESPONSABILIDAD	70633.25	113013.2	<b>183646.45</b>	42379.95	38%
ENLACE DE ALTO NIVEL DE RESPONSABILIDAD	57756.6	28878.3	<b>86634.9</b>	-28878.3	-100%
JEFE DE DEPARTAMENTO	29751.7	59503.4	<b>89255.1</b>	29751.7	50%
JEFE DE DEPARTAMENTO	740264.8	874858.4	<b>1615123.2</b>	134593.6	15%
JEFE DE DEPARTAMENTO	285128.1	171076.86	<b>456204.96</b>	-114051.24	-67%
JEFE DE DEPARTAMENTO	300413.54	214581.1	<b>514994.64</b>	-85832.44	-40%

SUBDIRECTOR DE AREA	42916.22	42916.22	<b>85832.44</b>	0	0%
SUBDIRECTOR DE AREA	941885.1	627923.4	<b>1569808.5</b>	-313961.7	-50%
JEFE DE DEPARTAMENTO	97002.52	169754.41	<b>266756.93</b>	72751.89	43%
SUBDIRECTOR DE AREA		27426.93	<b>27426.93</b>	27426.93	100%
SUBDIRECTOR DE AREA	195550.04	195550.04	<b>391100.08</b>	0	0%
SUBDIRECTOR DE AREA	55871.46	55871.46	<b>111742.92</b>	0	0%
SUBDIRECTOR DE AREA	64443.5	64443.5	<b>128887</b>	0	0%
SUBDIRECTOR DE AREA	64919.74		<b>64919.74</b>	-64919.74	No hay dato en masculino
SUBDIRECTOR DE AREA	800666.37	381269.7	<b>1181936.07</b>	-419396.67	-110%
DIRECTOR DE AREA	152742.92	114557.19	<b>267300.11</b>	-38185.73	-33%
DIRECTOR DE AREA	791570.7	791570.7	<b>1583141.4</b>	0	0%
DIRECTOR DE AREA	355256.58	152252.82	<b>507509.4</b>	-203003.76	-133%
DIRECTOR DE AREA		59609.99	<b>59609.99</b>	59609.99	100%
DIRECTOR DE AREA	420533.75	480610	<b>901143.75</b>	60076.25	13%
DIRECTOR GENERAL ADJUNTO		130211.08	<b>130211.08</b>	130211.08	100%
DIRECTOR DE AREA	71826.14	71826.14	<b>143652.28</b>	0	0%
DIRECTOR GENERAL ADJUNTO	1039537.94	1262296.07	<b>2301834.01</b>	222758.13	18%
DIRECTOR GENERAL ADJUNTO	96869.09	96869.09	<b>193738.18</b>	0	0%
DIRECTOR GENERAL		201121.7	<b>201121.7</b>	201121.7	100%
DIRECTOR GENERAL		113097.58	<b>113097.58</b>	113097.58	100%
DIRECTOR GENERAL		113097.59	<b>113097.59</b>	113097.59	100%
JEFE O TITULAR DE LA UNIDAD	118618.81	711712.86	<b>830331.67</b>	593094.05	83%
DIRECTOR GENERAL		119422.59	<b>119422.59</b>	119422.59	100%
JEFE O TITULAR DE LA UNIDAD		128962.74	<b>128962.74</b>	128962.74	100%
OFICIAL MAYOR	141690.83		<b>141690.83</b>	-141690.83	No hay dato en masculino

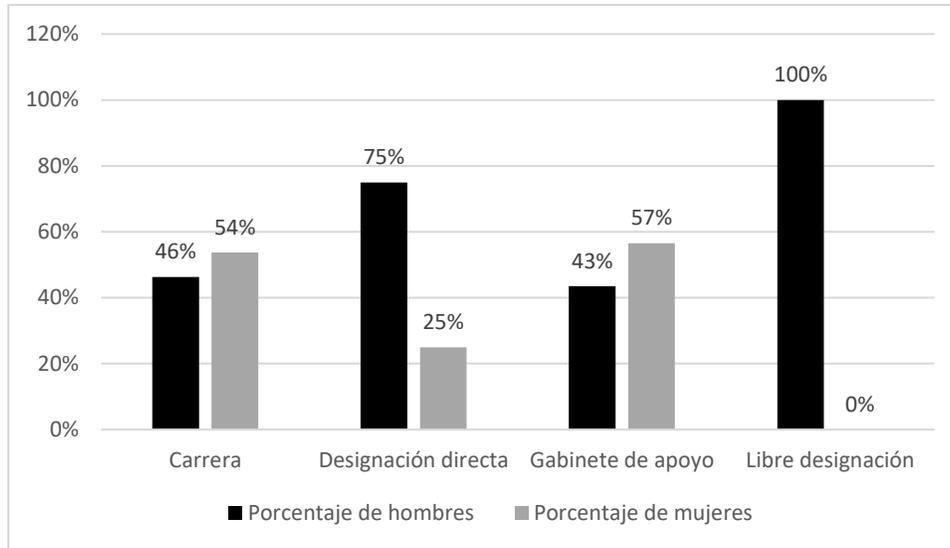
<b>SUBSECRETARIO DE ESTADO</b>		427101.99	<b>427101.99</b>	427101.99	100%
<b>SECRETARIO DE ESTADO</b>		149761.06	<b>149761.06</b>	149761.06	100%
<b>TOTAL</b>	<b>7959426.64</b>	<b>8959724.63</b>	<b>16919151.27</b>	1000297.99	11%

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante el portal Declaranet

En esta tabla podemos notar que la Semarnat paga a los hombres en promedio \$ 8,959,724.63 (ocho millones, novecientos cincuenta y nueve mil, setecientos veinticuatro pesos, con sesenta y tres centavos) al mes, y a las mujeres \$7,959,426.64 (siete millones, novecientos cincuenta y nueve mil, cuatrocientos veintiséis pesos con 64 centavos). Hay una diferencia de \$ 1,000,297.99 (un millón, doscientos noventa y siete pesos, con noventa y nueve centavos), lo que significa una diferencia porcentual del 11%.

Un tema muy importante por analizar también es qué tipo de puesto tienen los administradores públicos de Semarnat, lo que nos habla de cómo ingresaron a trabajar a dichos puestos. En el sistema de carrera, por ejemplo, es mayor el número de mujeres, lo que muestra que ha sido mayor el porcentaje de mujeres que han hecho exámenes y adquirido su puesto mediante estos mecanismos (en este sistema los trabajadores son sometidos a evaluaciones de conocimiento generales y de área, evaluaciones psicométricas y entrevistas con personal del área); por designación directa (nombrados por un superior jerárquico) es mayor el porcentaje de hombres; en cambio, como gabinete de apoyo vemos mayor presencia de mujeres (este tipo de funcionarios son designados por su jefe inmediato superior y, en general, son trabajadores normalmente contratados por su experiencia, cualidades o habilidades específicas como asesores, particulares, expertos en temas técnicos); y de libre designación sólo hay presencia masculina.

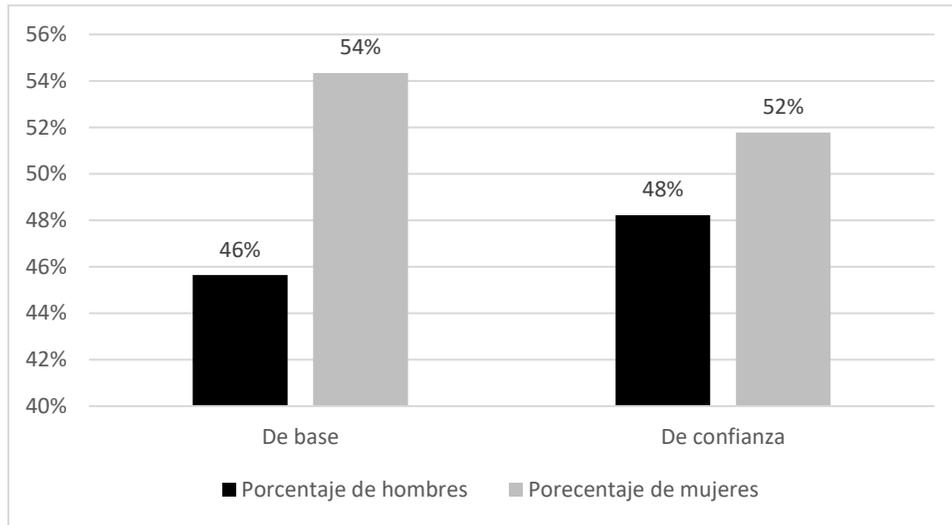
**Gráfica 6: Porcentaje de hombres y mujeres por clasificación de puesto**



Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante una solicitud de información a Semarnat

En relación a si están contratados como trabajadores de base o de confianza, vemos una mayor tendencia a que las mujeres sean contratadas como personal de confianza y no de base. Sobre esto hace falta profundizar más, pues hay varias prerrogativas inmanentes a estos términos. Los trabajadores de base o de confianza reciben prestaciones como seguro médico (ISSSTE), fondo de ahorro para el retiro (en función de su salario) y vacaciones con goce de sueldo en función de su antigüedad. Podemos ver en la gráfica que los porcentajes entre uno y otro grupo no difieren mucho y que, en general, en este sentido, se ofrece a las mujeres y hombres condiciones mínimas de bienestar.

**Gráfica 7: Porcentaje de hombres y mujeres por tipo de trabajador**



Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante una solicitud de información a Semarnat

## MAYOR JERARQUÍA, MAYOR DISCRIMINACIÓN

Hablar de jerarquías es hablar de poder. En un sistema laboral como una secretaría de Estado de la administración pública federal, el poder está expresado en cadenas de mando entre jefes y subordinados que van desde el puesto más alto, que es el de Secretario de Estado, hasta los puestos más bajos (jerárquicamente hablando), como son los puestos de intendencia. Si bien, el poder *stricto sensu* no significa que la persona subordinada se encuentre en todo momento y espacio supeditada a su superior, dentro de un espacio geográfico particular (la oficina) y a ciertas horas particulares recibe órdenes y especificaciones de un jefe para conducir su trabajo. Esto permite cumplir los objetivos de una organización. Todo subordinado asume voluntariamente la obligación de ejecutar las órdenes de sus superiores.

Siguiendo esta línea argumentativa, como destacó Max Weber en su tipología sobre la autoridad, esta línea de autoridad no siempre se genera a partir de los preceptos legales. La legitimidad puede entenderse como el punto de acuerdo entre una norma específica y los principios, valores, preferencias de los individuos que conforman un grupo específico. Particularmente en el caso de la Semarnat, la autoridad no siempre deriva de preceptos normativos que conforman la estructura orgánica, sino que en ocasiones es producto de una legitimidad, cuyo ámbito de significado se sustenta a partir de acuerdos consensuales de los subordinados. Las interrelaciones de los miembros de la organización no sólo están determinadas por el poder formal, sino por el poder que surge de códigos de conducta albergados en lo cultural.

Es así que para comenzar a analizar la autoridad y la cadena de mando en las oficinas centrales de Semarnat es necesario hablar de tres realidades. Primero, de una realidad formal-estructural, es decir de la jerarquía dictada por el *Catálogo de puestos de la administración pública federal*. Según ésta, por ejemplo, una Jefatura de departamento está jerárquicamente supeditada a una Subdirección y por tanto el subdirector de tal área debe conducir el trabajo de los jefes de departamento de dicha área.

Segundo, una realidad semiformal-estructural, me refiero a cómo funciona en la realidad las cadenas de mando según el portal de obligaciones de transparencia. Cómo, aunque haya una subdirección que en principio debiera tener autoridad sobre las jefaturas de departamento, dicho mando no se ejerce, porque el portal declara que reportan directamente a la dirección de área.

Y tercero, a una serie de reglas completamente informales, no escritas, que implican relaciones de autoridad y subordinación entre miembros de la oficina gubernamental. Desde los años setenta, los hombres tuvieron la adquisición del poder legítimo y han logrado su sucesión por diversos medios, uno relacionado con reglas formales, pero también otro relacionado con las reglas informales del sistema. A esto me referiré principalmente en la tercera parte.

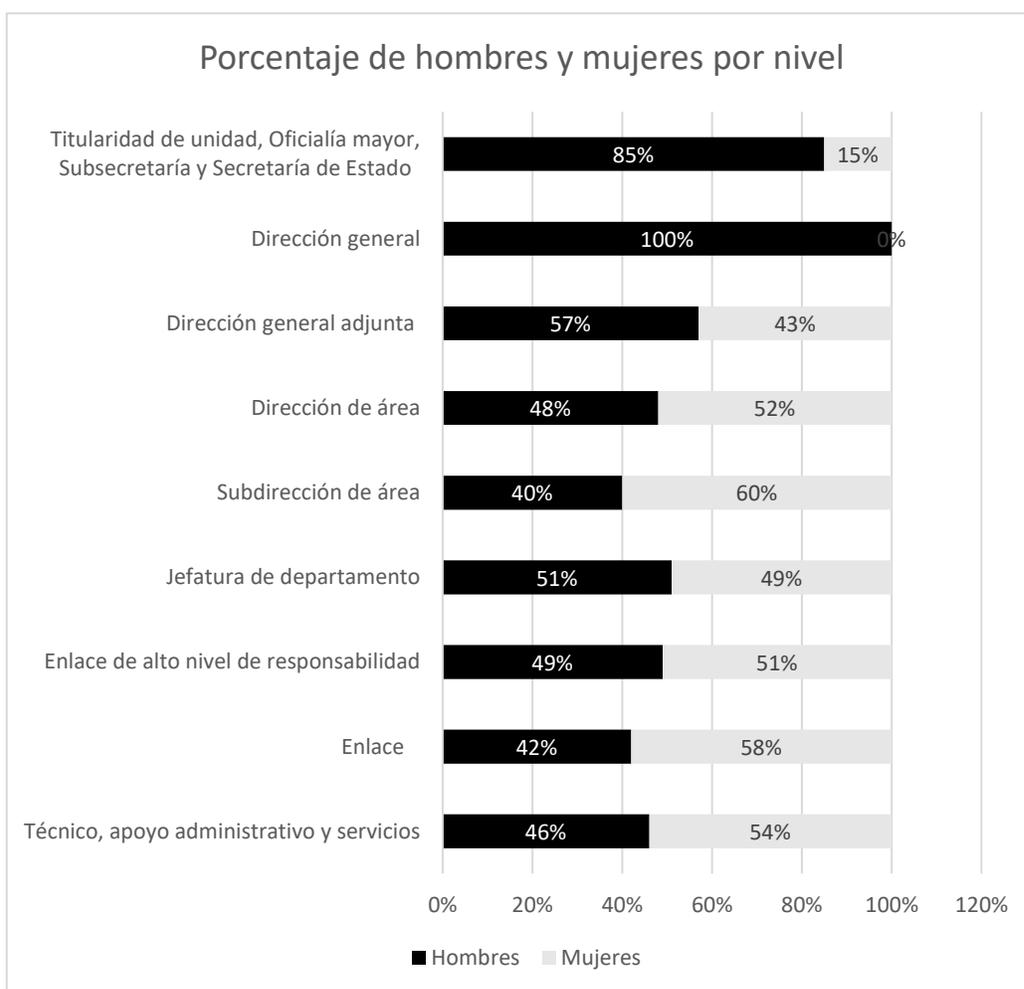
Dado este orden descrito, procederé, en primera instancia, a hablar de la realidad formal. El poder no es necesariamente un poder sobre cosas u objetos inanimados como “la subdirección” o “la jefatura de departamento”, el puesto en la estructura es el instrumento para ejercer el poder. Entre los rasgos de poder dentro de una oficina de burocracia está el tener a más personas cuyo trabajo debe ser dirigido, pues si no hay a quién mandar no existe el mando. Repartir y asignar el trabajo es lo que de manera natural da hegemonía a los puestos.

Al pedir una lista de porcentaje de hombres y de mujeres en las oficinas centrales de la Semarnat, los datos de mujeres y hombres que trabajan en la dependencia en apariencia son igualitarios, debido a que los hombres representan el 52% de la planta laboral y las mujeres del 48%, y parecería que el poder está equilibrado en términos de sexo. No obstante, al revisar la información en función de los puestos ocupados, es posible ver diferencias notables entre hombres y mujeres.

Como puede observarse claramente en la gráfica siguiente (en la que los puestos de menor rango jerárquico están colocados abajo), la igualdad varía en función de los puestos que se ocupen. En los puestos de operativos y enlace hay igualdad entre personal masculino

y femenino, los porcentajes de mujeres y hombres oscilan entre el 40% y el 60% respectivamente, mientras que en niveles de Enlace, Jefatura de departamento y de Subdirección se ve que hay mayor presencia de mujeres; no obstante, en la medida en que los puestos suben de jerarquía, la presencia de las mujeres va disminuyendo.

**Gráfica 8: Porcentaje de hombres y mujeres por nivel**



Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante el portal de transparencia y Declaranet

Es notable que partir del nivel de alta dirección la presencia femenina va disminuyendo y puede verse claramente como los puestos de Dirección general adjunta, Dirección general, Jefatura o Titularidad de unidad, Subsecretaría y Secretaría son mayor o totalmente ocupados por hombres, justo es ahí en donde se encuentra llamado “techo de cristal”, es decir, el punto en el que las mujeres ya no pueden acceder o acceden escasamente al siguiente *nivel*.

De acuerdo con el *Tabulador de sueldos*, hay diferentes remuneraciones incluso dentro del mismo puesto, y como ya he mencionado, fue posible encontrar que un mayor número de mujeres ocupan las que tienen menor retribución económica. Con estas condiciones, a mi juicio, en términos de mercado laboral; si en los empleos pagan más al hombre y menos a las mujeres, las mujeres que forman parte de una familia biparental de hombre y mujer en la que las tareas en casa fueran apremiantes y alguno de los miembros parentales de la familia debiera renunciar o demeritar su trabajo, resulta obvio que, por un cálculo de costos y oportunidades del mercado de trabajo en el servicio público, el trabajo abandonado sería el de la mujer. Estructuralmente se privilegia a los hombres valorizando mayormente su trabajo en términos económicos y haciendo conveniente que el hombre sea quien trabaje.

Además, aunado al puesto que desempeñe cada colaborador, hay una serie de incentivos inherentes al puesto que se relacionan no sólo con la remuneración monetaria; es debido a esta cualidad, como destaqué en el apartado anterior, que estabilidad laboral, vacaciones con pago de sueldo, seguridad social, ahorro y otras prestaciones son

prerrogativas de las que gozan mayormente los hombres, pues están asociadas a los puestos altos.

El puesto alto significa para los hombres un bien predominante, debido a que, como destaca Michael Waltzer<sup>89</sup> el individuo que lo posee por el hecho de poseerlo puede tener acceso a otros bienes pues es convertible en todos los otros bienes.

En relación con la realidad semiformal-estructural. Si bien hay desigualdades según el nivel de puesto ocupado en las oficinas centrales de la Semarnat, las diferencias mayores se perciben cuando se hace un análisis de quién es el jefe directo al que reporta cada miembro de la estructura, información que se encuentra en el *Portal de obligaciones de transparencia*<sup>90</sup>. Según la cadena de mando, la Dirección de área está jerárquicamente por encima de la Subdirección y ésta por encima de la Jefatura de departamento y de forma natural, un jefe de departamento reportaría al subdirector de su área. A continuación presento una tabla el nivel y el puesto para que sea posible observar la jerarquía de mando que establecida. Los puestos están colocados de superior a inferior:

---

<sup>89</sup> Michael Waltzer, *Esferas de la justicia*, México, Fondo de Cultura Económica, 1983, capítulos 12 y 13.

<sup>90</sup> La única oficina sin jerarquías es la Coordinación de Asesores, cuya autoridad es una autoridad de staff, de asesoría, en el departamento de asesores todos dependen de una misma línea de mando: la Coordinación de asesores, debido a que el conocimiento y *expertise* como asesores los iguala y a que todos deben asesorar a la misma persona.

**Tabla 4: Nivel y puesto de la Administración Pública Federal**

<b>NIVEL</b>	<b>PUESTO</b>
<b>GA1</b>	SECRETARIO DE ESTADO
<b>HB1</b>	SUBSECRETARIO DE ESTADO
<b>IB1</b>	OFICIAL MAYOR
<b>JB1</b>	JEFE O TITULAR DE LA UNIDAD
<b>JB2</b>	JEFE O TITULAR DE LA UNIDAD
<b>KB1</b>	DIRECTOR GENERAL
<b>KB2</b>	DIRECTOR GENERAL
<b>KB3</b>	DIRECTOR GENERAL
<b>KC1</b>	DIRECTOR GENERAL
<b>LA1</b>	DIRECTOR GENERAL ADJUNTO
<b>LB1</b>	DIRECTOR GENERAL ADJUNTO
<b>LB3</b>	DIRECTOR GENERAL ADJUNTO
<b>LC2</b>	DIRECTOR GENERAL ADJUNTO
<b>MA1</b>	DIRECTOR DE AREA
<b>MA2</b>	DIRECTOR DE AREA
<b>MA3</b>	DIRECTOR DE AREA
<b>MB1</b>	DIRECTOR DE AREA
<b>MB2</b>	DIRECTOR DE AREA
<b>MB3</b>	DIRECTOR DE AREA
<b>MC1</b>	DIRECTOR DE AREA
<b>MC2</b>	DIRECTOR DE AREA
<b>MC3</b>	DIRECTOR DE AREA
<b>NA1</b>	SUBDIRECTOR DE AREA
<b>NA2</b>	SUBDIRECTOR DE AREA
<b>NA3</b>	SUBDIRECTOR DE AREA
<b>NB1</b>	SUBDIRECTOR DE AREA
<b>NB2</b>	SUBDIRECTOR DE AREA
<b>NB3</b>	SUBDIRECTOR DE AREA
<b>NC1</b>	SUBDIRECTOR DE AREA
<b>NC2</b>	SUBDIRECTOR DE AREA
<b>NC3</b>	SUBDIRECTOR DE AREA
<b>OA1</b>	JEFE DE DEPARTAMENTO
<b>OA2</b>	JEFE DE DEPARTAMENTO
<b>OA3</b>	JEFE DE DEPARTAMENTO
<b>OB1</b>	JEFE DE DEPARTAMENTO
<b>OB2</b>	JEFE DE DEPARTAMENTO
<b>OB3</b>	JEFE DE DEPARTAMENTO
<b>OC1</b>	JEFE DE DEPARTAMENTO

<b>OC2</b>	JEFE DE DEPARTAMENTO
<b>OC3</b>	JEFE DE DEPARTAMENTO
<b>PA1</b>	ENLACE DE ALTO NIVEL DE RESPONSABILIDAD
<b>PA2</b>	ENLACE DE ALTO NIVEL DE RESPONSABILIDAD
<b>PA3</b>	ENLACE DE ALTO NIVEL DE RESPONSABILIDAD
<b>PB1</b>	ENLACE DE ALTO NIVEL DE RESPONSABILIDAD
<b>PC1</b>	ENLACE DE ALTO NIVEL DE RESPONSABILIDAD
<b>PC3</b>	ENLACE DE ALTO NIVEL DE RESPONSABILIDAD
<b>PQ1</b>	ENLACE
<b>PQ2</b>	ENLACE
<b>PQ3</b>	ENLACE

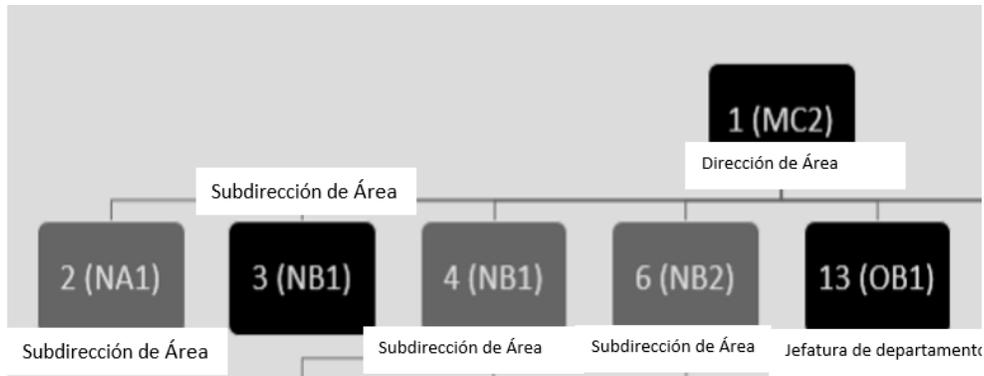
Fuente: Secretaría de la Función Pública

En el estilo weberiano, con “principios de jerarquía de las oficinas y de niveles de autoridad graduada que significan un sistema firmemente ordenado de superiorordinación y subordinación en que hay una supervisión de los cargos inferiores por los superiores.”<sup>91</sup> Sin embargo, rehaciendo una por una las fichas del organigrama vemos que este supuesto jerárquico no siempre se respeta.

Hay que precisar que la realidad semiformal-estructural también afecta a algunos hombres. Pero, en general, permite que algunos hombres que, ocupando cargos de Jefatura de departamento: 13 (OB1), reporten directamente a la Dirección de área: 1 (MC2), fortaleciendo así la jerarquía de la Dirección, ocupada por un hombre, y debilitando la de las Subdirecciones NB, ocupadas tres de ellas por mujeres, como lo muestra este ejemplo de la Coordinación Administrativa:

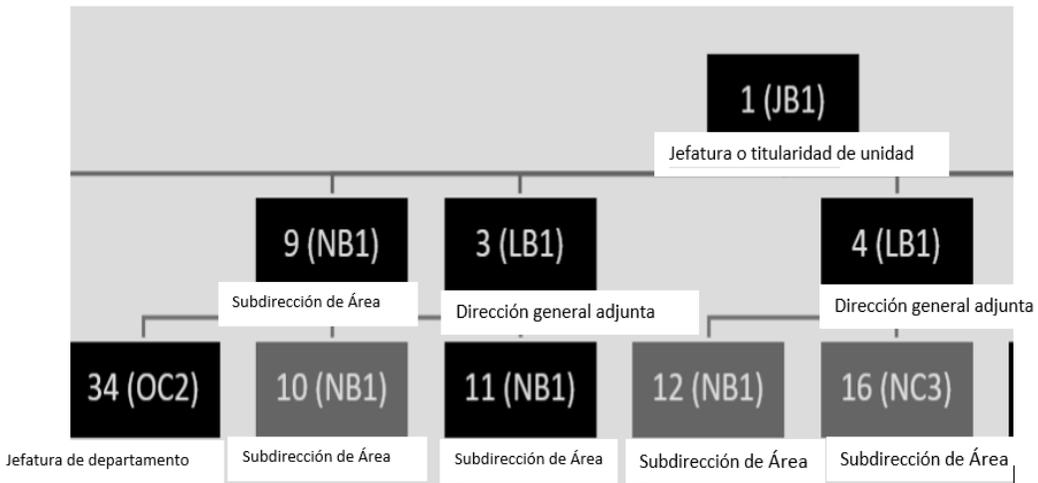
---

<sup>91</sup> Max Weber, “La burocracia”, en Jay M. Shafritz y Albert C. Hyde, *Clásicos de la Administración Pública*, México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A.C., Universidad Autónoma del Campeche y Fondo de Cultura Económica, 1999.



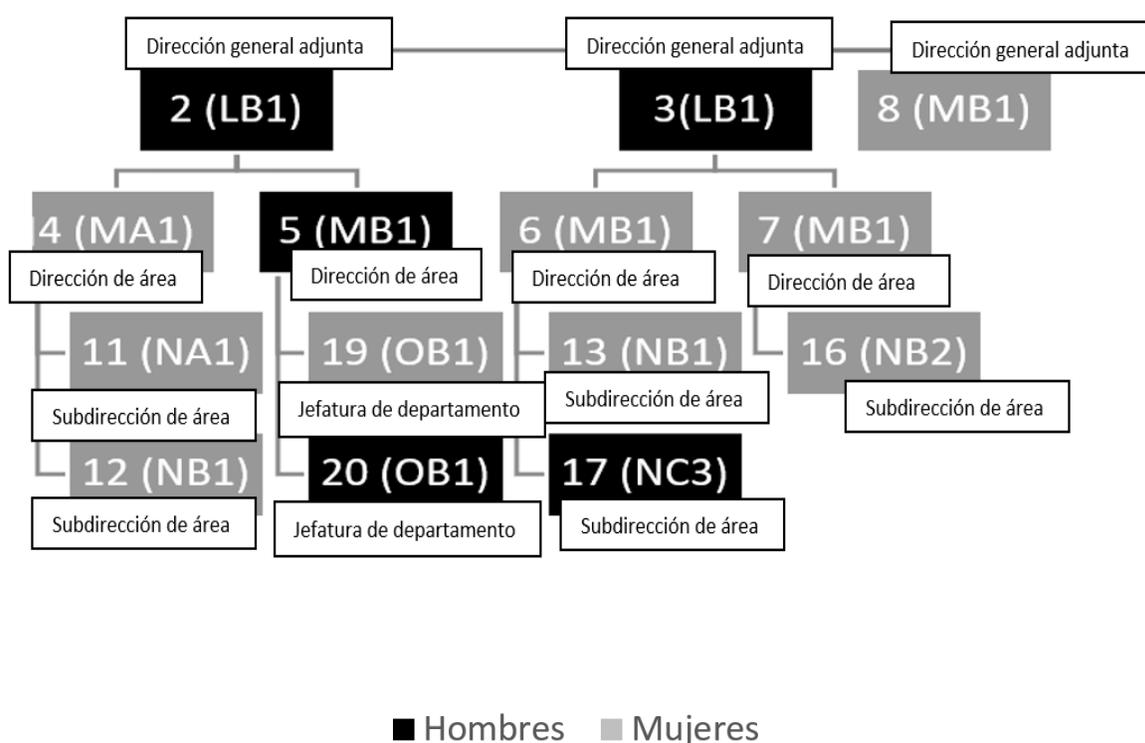
■ Hombres ■ Mujeres

Por otra parte, hay mujeres que laboran en la institución y que reciben instrucciones de personas con igual puesto y remuneración, a guisa de ejemplo, en la Unidad Coordinadora de Asuntos Jurídicos, los puestos 9 y 10 (iguales puestos que ocupan una Subdirección NB1), pero el puesto del hombre es jerárquicamente superior en la línea de mando.



■ Hombres ■ Mujeres

Ocurre también que en los casos en que plazas iguales son ocupadas por hombres y mujeres y hay un grupo de subordinados de quienes serán jefes y repartirán el trabajo, se asigna mayor potestad a los perfiles masculinos. Un caso así se observa en la Unidad Coordinadora de Participación Social y Transparencia, en este caso, el puesto 8 (MB1), ocupado por una mujer, no tiene cargos que le reporten trabajo, mientras que los perfiles LB1 tienen varios subordinados a su cargo.



Estas prácticas van en detrimento de la autoridad de las mujeres que ocupan ciertos cargos y explican por qué algunos hombres gozan de mayor autoridad o tendrán un ascenso en un futuro. Por ejemplo, si de seis empleados que ocupan una jefatura de departamento, cuatro reciben órdenes y distribución de trabajo directamente de un hombre y dos de una mujer, la mayoría reconocerá como su jefe natural al hombre y en caso de un ascenso, éste, casi de manera natural, lo obtendrá él. No es de extrañar por tanto que algunos hombres reciban un

aumento de puesto, dadas estas condiciones, ya que legítimamente es quien distribuye y supervisa el trabajo a los ojos de los integrantes del grupo.

Como destaca Lisa Wirth:” La naturaleza de las trayectorias profesionales de la mujer es uno de los principales factores que bloquean su ascenso a los altos cargos. En los puestos directivos subalternos, suele asignárseles funciones consideradas “no estratégicas”, por ejemplo, de recursos humanos y trabajo de oficina, en lugar de puestos de promoción o de dirección que podrían encumbrarlas”<sup>92</sup>.

El tramo de control es un concepto que se refiere al número de trabajadores que un gerente puede dirigir de manera eficaz y eficiente. Esto determina principalmente el número de niveles y gerentes que una organización posee. A medida que es más grande el tramo de control y mejor distribuido entre los mandos, más eficaz será la organización, en términos de costos<sup>93</sup>. En el caso de la Semarnat hay tramos de control nulos en algunos casos (como el del puesto laboral de la trabajadora que no tiene subordinados a su cargo) y muy amplios para otros. Además, se puede encontrar que en ciertos aspectos un tramo de control demasiado amplio en una sola persona puede afectar tanto a quien o quienes no poseen un tramo de control similar, principalmente en temas de liderazgo.

Los tramos de control nulos o cortos afectan a las mujeres que ocupan cargos que en apariencia no pertenecen a un nivel bajo, porque para poder ejercer el mando, *de facto*, deben

---

<sup>92</sup> Wirth, *op. cit.*, p.54.

<sup>93</sup> Diagnóstico organizacional del IFE elaborado por Deloitte Consulting, publicado en [http://portalanterior.ine.mx/archivos3/portal/historico/recursos/IFE-v2/CNCS/CNCS-IFE-Responde/2013/11\\_20Noviembre/De/Inf.pdf](http://portalanterior.ine.mx/archivos3/portal/historico/recursos/IFE-v2/CNCS/CNCS-IFE-Responde/2013/11_20Noviembre/De/Inf.pdf)

dar aviso a alguien más. Por esta triangulación de responsabilidad también no pueden dar a conocer directamente su trabajo e ideas, sino que deben entregárselas a alguien más.

Hasta aquí, es posible decir que los hombres dentro de las oficinas centrales de la Semarnat tienen más dinero (mediante el salario), más poder (mediante la jerarquía), mayor capacidad de mando y toma de decisiones (según la cadena de mando y los tramos de control). Siguiendo la línea argumentativa, en tercer lugar, están las reglas informales, prácticas de la cultura organizacional que operan de manera informal en lo concerniente a la jerarquía (ara esta sección me valgo de la información obtenida en entrevistas en la Semarnat, misma que explicaré a detalle al principio del capítulo 4).

Cada miembro de un entorno sociocultural tiene una idea, hasta cierto punto estereotipada, sobre sí. Las determinaciones acerca de cómo es cada grupo de personas puede no coincidir fidedignamente con la realidad; no obstante, tales maneras de hablar de la cultura de este grupo constituyen relatos, trazados acerca de las interacciones sociales de la convivencia obligada que genera el servicio público en las oficinas centrales de la Semarnat.

El *Catálogo de puestos* es de suma importancia, ya que indica cómo debe ser normado, clasificado y ubicado simbólicamente cada trabajador en la estructura organizacional, pero es importante cómo se vive éste en la realidad de todos los días.

En este sentido, sobre el tema de acceso a universidades prestigiosas es retratado por la literatura consultada. Wirth destaca que “la Bolsa de París es la segunda más grande de Europa y su importancia está creciendo tanto nacional, como internacionalmente. Esta institución parece ser feudo exclusivo de los hombres, ya que sólo hay una mujer en la junta directiva de 17 miembros y ninguna entre los seis directores ejecutivos. Esto podría reflejar

en parte un problema de “proceso” ya que hasta 1973 las mujeres no pudieron asistir a prestigiosas universidades francesas conocidas como Grandes Ecoles. Como suele suceder con Oxford y Cambridge en Reino Unido<sup>94</sup>.

Como ya se demostró ampliamente en el capítulo 2, las mujeres con estudios medioambientales también ser un problema de proceso. En el presente, los jefes esperan un grado de alineación de las alternativas respecto de prácticas sobre los liderazgos. La forma de reforzar tales liderazgos es mediante la supervisión de actividades, eficiencia organizacional y el reconocimiento a su autoridad dentro de la oficina.

Para los trabajadores que esperan contar con liderazgo se vuelve muy importante que las entrevistadas les reporten sobre sus actividades, que les pidan permiso. Algunas trabajadoras se quejan acerca de la asignación de funciones secretariales o tradicionalmente consideradas femeninas que se les asignan, aunque no formen parte de sus tareas principales.

Ahora bien, las mujeres con algún tipo de mando describen sufrir resistencia de los hombres subordinados a ser dirigidos por una mujer, y hay casos en los que sus compañeros han llegado a cuestionar su *expertise* en temas científicos (por ejemplo, recursos naturales). Las mujeres están sometidas a una vigilancia en el ámbito de trabajo, pues constantemente se les pide que demuestren sus capacidades y por qué están ocupando cierto cargo.

Las entrevistadas revelan que hasta ahora no ha habido estrategias que hayan logrado articular las nuevas relaciones que recomiendan los protocolos sobre igualdad de género, para lograr el buen funcionamiento de las políticas públicas de género y asegurar el compromiso de los actores con las nuevas reglas del juego.

---

<sup>94</sup> Wirth, *op. cit.*, p. 81.

## EL TIEMPO PASA SIN CAMBIOS PARA LAS MUJERES

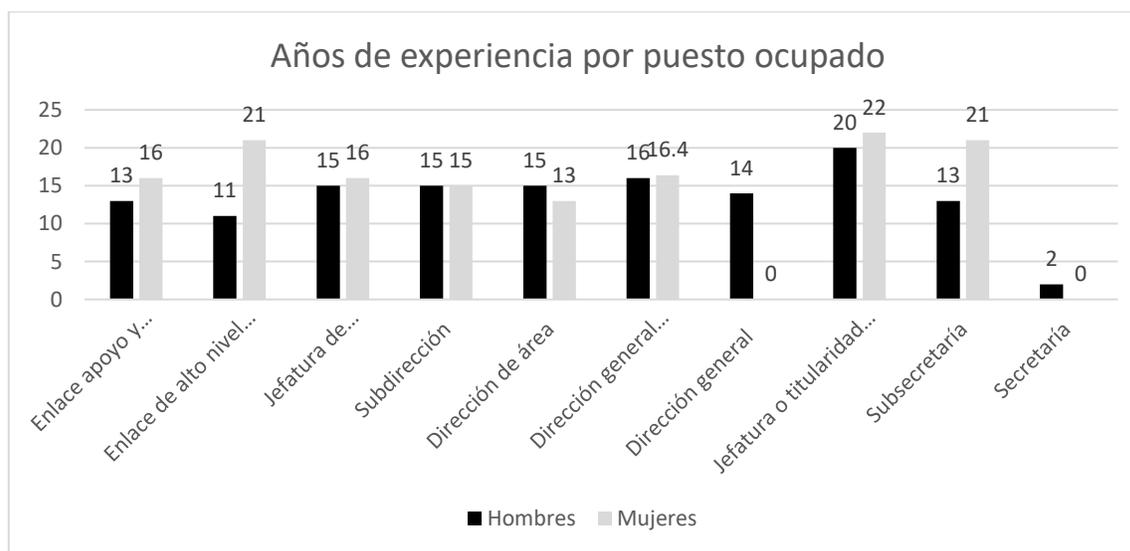
-¿Mundo masculino o en masculino? Masculino ya no, pero todavía en masculino

- Las estadísticas hablan claro. Las mujeres están en aumento. A veces, dice Laura T., incluso pasa que somos más que los hombres. Y así, por ejemplo, en su oficina las gerentes son más numerosas que los hombres. En niveles altos, las cosas cambian. En el sexto piso, el ascensor sólo lleva corbatas y, en alguna ocasión, un par de faldas, las de las secretarías<sup>95</sup>.

Pinuccia Barbieri

Las mujeres que actualmente trabajan en la Semarnat han invertido más tiempo de sus carreras profesionales dentro de la institución para llegar a la plaza en la que se encuentran actualmente. En cambio, el tiempo que invirtieron los hombres que están en la misma posición fue menor.

**Gráfica 9: Nivel y puesto de la Administración Pública Federal**



Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante el portal Declaranet. Nota: Aquellos datos que aparecen en ceros es porque en esos puestos no hay mujeres

<sup>95</sup> *Ibidem*, p. 23.

Esto demuestra que la promoción de mujeres es más lenta que la de hombres, lo que corrobora una vez más el techo de cristal. En algunos casos las mujeres deben esperar tener hasta diez años más de experiencia laboral que los hombres para poder tener una promoción laboral al siguiente nivel.

Muchas mujeres entran al mercado de trabajo en el mismo nivel que los hombres, para ver cómo sus carreras progresan mucho más despacio. En muchas ocasiones poseen más cualificaciones que sus compañeros varones y deben trabajar más duro y rendir más que ellos para obtener los puestos de mayor responsabilidad<sup>96</sup>.

Entre hombres y mujeres que trabajan en la Semarnat actualmente hay condiciones laborales desventajosas, pues hay mujeres profesionistas que tienen mayor nivel educativo que los hombres y están desempeñando incluso puestos más bajos, en donde las posibilidades de adquirir capital humano son pocas, como puede comprobarse en la tabla de estudios por nivel (anexo 26).

Hay varias explicaciones sobre las principales barreras que enfrentan las mujeres para ascender a posiciones más altas. Según Jagsi<sup>97</sup>, la lenta promoción de las mujeres se debería a que hay menos mujeres en posiciones de reconocimiento que van a validar o avalar la carrera administrativa de otras mujeres y tomarán decisiones para la promoción, y por cuestiones homosociales, los hombres rara vez validan ascensos femeninos. Esto se corrobora con la gráfica de puestos en la Semarnat (*supra*) y a esto se suma que hay sesgos

---

<sup>96</sup> *Ibidem*, p. 151.

<sup>97</sup> Jagsi, R. *et al.*, “The “gender gap” in authorship of academic medical literature—a 35-year perspective” en *New England Journal of Medicine*, 355(2006), 281-287.

culturales en la manera de concebir el proceso de selección de los evaluadores, que redundaba siempre en una menor promoción de mujeres.

Una explicación muy valiosa que presentan Linda Babcock y Sara Laschever de la falta de ascenso laboral femenino es la falta de capacidad de negociar de las mujeres y la poca capacidad para pedir para sí mismas. Incluso, dicen las autoras, mucho de las luchas feministas, que son ejemplos claros de peticiones de mujeres, han consistido en proteger a mujeres en situaciones de dificultad. Linda Babcock relata cómo, cuando dirigía un grupo de formación postuniversitaria en su universidad de origen, veía que los hombres que cursaban el doctorado daban clases de manera independiente, mientras que las mujeres eran asistentes de profesores titulares, lo que calificó como una discriminación de género que, ¡valga la redundancia!, como mujer que pide para otros, fue a reclamar. Al cuestionar a su colega que se encargaba de tales asignaciones, él respondió: “Yo intento buscar oportunidades para cada estudiante que viene a mí... los hombres piden más. Las mujeres no piden. Eso es todo”<sup>98</sup>.

Ahondando más en la poca capacidad para pedir de las mujeres, según Barbieri, ésta puede deberse a subjetividades, a que “las mujeres no siempre ven en el trabajo posiciones de poder o de dinero, sino en calidad de trabajo, amistad con compañeras, etcétera, amor, hijos, etcétera [...] en este sentido es paradigmático el testimonio de Ingrid, una asesora municipal: ‘Yo sé escuchar y tengo la capacidad de ir al encuentro de las personas y negociar con gente diversa, lo que a veces es un problema para los hombres. Creo que no tengo ese egoísmo del yo-yo-y, de querer vencer siempre’”<sup>99</sup>.

---

<sup>98</sup> Babcock, Linda, *Las mujeres no se atreven a pedir: saber negociar ya no es sólo cosa de hombres*, trad. de Sara Laschever, Barcelona, Amat, 2005, cit. por Pinuccia Barbieri *et al.*, *Palabras que usan las mujeres para nombrar lo que hacen y viven hoy en el mundo del trabajo*, trad. de Laura Mora Cabello de Alba, Madrid, Horas y horas, 2008, p. 27.

<sup>99</sup> Pinuccia Barbieri *et al.*, *op.cit.*, p.29.

## A MAYOR PASO DE TIEMPO, MAYOR DISCRIMINACIÓN

*Cuando empecé a participar en mesas de discusión política, el terreno estaba dominado por los hombres. Mucho más numerosas eran las mujeres que hacían política, también eran más toleradas que las mujeres que hablábamos de política. Nunca he sabido por qué. Dos breves anécdotas me sirven de ejemplo. Primera: en seminarios y reuniones académicas donde predominaban los hombres mis intervenciones eran recibidas por un silencio sepulcral que me sumía en desconcierto: “Seguramente dije una estupidez”, minutos después ocurría una de dos cosas. Alguien se referiría a lo que yo había dicho, pero sin atribuírmelo sino que recurría al impersonal. “Aquí se comentó...”, “Como ya se dijo...”, a lo que no se hacía con lo que habían dicho Hugo, Paco y Luis; la segunda posibilidad era que otro participante de la discusión retomara mi comentario que a partir de ese momento ya era suyo.*

Soledad Loeza<sup>100</sup>

Como he mencionado más de una vez en esta disertación, si hablamos de discriminación en todos los niveles por ser de determinado sexo, hablamos en general de discriminación de género; no obstante, sabemos que se trata de la discriminación de un techo de cristal si en la medida en la que se tiene una mejor posición jerárquica y ha pasado más tiempo en la institución. ¿Cómo se presenta la discriminación en los espacios de trabajo? Para comenzar, es necesario precisar que, por ser funcionarios públicos, ningún espacio o puesto pertenece a éstos propiamente, no como podría pertenecerles su casa o sus objetos personales, por ejemplo, pues justamente la calidad de lo público implica que no pueda ser alienado o enajenado por nadie.

Cuando acudí las oficinas de la Semarnat en sus distintas sedes, la discriminación se hacía presente mediante segregación espacial, en los espacios abiertos es común ver a mujeres en labores secretariales y a hombres, y contadas mujeres, entrando y saliendo de sus oficinas. La segregación espacial, según María Izquierdo, es la separación de las personas en

---

<sup>100</sup> Soledad Loeza, “La voz de las mujeres”, en *Nexos*, núm 499 (2019).

función de alguna característica. Algunos espacios son atribuidos como masculinos o femeninos.

La cocina es un espacio generalmente ocupado por las mujeres, el sofá del salón es un espacio habitualmente ocupado por los hombres, la puerta de los colegios es un espacio de las mujeres, la entrada del campo de fútbol un lugar masculino, los bares un lugar masculino, las ferreterías son tiendas de hombres y las mercerías tiendas de mujeres. La segregación incluso se puede detectar en relación a las horas del día, hay horas, la madrugada, en que la calle es de los hombres y las mujeres corren muchos riesgos si se aventuran a pisarla, especialmente si van solas, otra cosa es si van en grupo y dispuestas a defenderse de cualquier ataque. De todos modos es difícil encontrar actividades en las que la segregación sea total, la más intensa se produce en el ejército, los monasterios, los conventos y los lavabos <sup>101</sup>.

Aunque siglos de civilización han atravesado nuestra sociedad, la cultura laboral implica la personalización o defensa contra invasiones de un espacio físico y psicológico. A mayor jerarquía, mayor privacidad en los espacios de trabajo, y mayor capacidad de controlar el espacio. Los cargos de alta dirección (en su mayoría ocupados por hombres) son, en general, espacios de trabajo más amplios y con privacidad. En cambio, los de cargos de trabajo bajos son compartidos. Al respecto, las trabajadoras de la Semarnat entrevistadas indican que son “espacios más grandes y privados, y hasta con mejor decorado dependiendo de las áreas”, así como que hay “salas de juntas especiales”. Un de las entrevistadas opina lo siguiente sobre los espacios:

Hasta director de área son bastantes similares, aunque, si se asignan por jerarquía de DGA [Dirección General Adjunta] para arriba, hay muchas diferencias empezando porque todos los Directores Generales tienen baño privado.

---

<sup>101</sup> María Jesús Izquierdo, *Aguantando el tipo: desigualdad social y discriminación salarial : las luchas de mujeres trabajadoras*, Barcelona, Diputación de Barcelona, 1998, p. 27.

No es que las mujeres sean excluidas de espacios físicos, *per se*, pero son excluidas en tanto que ocupan puestos más bajos en la administración pública, de modo que conforme pasa el tiempo y han pasado filtros hacia los puestos jerárquicamente más altos, experimentan mayor discriminación: “tan sólo en juntas de trabajo predomina la presencia de hombres”.

Si bien éstas son las referencias que las trabajadoras hacen de la presencia femenina en juntas, también hablan de la importancia que se da o no a las opiniones y argumentos de las mujeres de las mujeres, a la “voz pública”. Las mujeres pueden expresarse en público, pero no necesariamente son escuchadas. Al respecto, una entrevistada de Semarnat comentó:

Entrar a una junta siendo mujer tiene ciertas connotaciones, pues se notan inmediatamente las diferencias entre ser hombre o mujer al hablar. Cuando los hombres hablan el resto de la junta, hombres en su mayoría, se callan y le prestan atención, a veces sin importar si lo que dice es relevante o no, y cuando es una mujer quien habla, se ponen a hacer otras cosas o prestan poca atención, o incluso dan poca importancia a tus argumentos o no los retoman. Para mí esa es una forma de discriminación disimulada, pero como hasta ahora no hay mayoría de mujeres en las juntas, estas prácticas se vuelven posibles.

Otro aspecto de la discriminación a mayor jerarquía mayor es el marcaje de la propiedad o pertenencia física o intelectual. En el trabajo cotidiano en las oficinas, la autoría de las propuestas de trabajo es algo que está en disputa. Como pudo verse en la jerarquía el trabajo de las mujeres en muchas ocasiones tienen que ceder sus ideas a sus jefes. En este sentido, una trabajadora expresó que: “[Hay] territorialidad física muy grande, de ideas también. Mi anterior jefe se promueve internamente y hasta en la Presidencia con mi trabajo y el de los demás”.

Al respecto, Mabel Burin, dice que “todos los hombres, tanto en lo más alto como en lo más bajo de la escala social, encuentran que la condición de femenina amenaza su virilidad y las relaciones de poder entre los géneros. Por ejemplo, esto comenzó a comienzos del siglo XX con el trabajo industrial (el “taylorismo” y “fordismo” con sus rasgos de organización laboral rutinaria y repetitiva) y el trabajo burocrático en las oficinas: se trataba de modos de trabajo que, a diferencia de periodos históricos anteriores, ya no le otorgaba los rasgos viriles de la fuerza, la imaginación o la iniciativa personal”<sup>102</sup>. Los trabajadores postmodernos encuentran probablemente en esta territorialidad física e intelectual una manera de probar el poder y reafirmar la valencia diferencial de los sexos.

Con el desarrollo tecnológico, actualmente los espacios de poder son también virtuales o informáticos: como chats grupales o correos electrónicos. Las trabajadoras entrevistadas consideran también estos medios como espacios para ejercer el poder: mediante correos de invitaciones, notificaciones y otro tipo de mensajes que por jerarquía se sienten obligadas a revisar. Incluso algunos compañeros varones piden que se les respondan sus correos, como una medida para ratificar su autoridad: “Lo que suele ocurrir es que a los varones les importa más que les contesten los correos, incluso te reclaman si no lo haces”.

El uso de mapas, planos o representaciones mentales que todos construimos, sin dejar de ser imaginario, constituye una imagen del poder y del acercamiento o acceso que a éste pueden tener distintos actores (en términos físicos e ideales). En las oficinas de Semarnat las trabajadoras encuestadas indican la presencia de ciertos indicadores físicos e ideológicos.

---

<sup>102</sup> Mabel Burin, “Precariedad laboral, masculinidad, paternidad”, en Mabel Burin *et al.*, *Precariedad laboral y crisis de la masculinidad. Impacto sobre las relaciones de género*, México, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, 2007, p. 90.

Las mujeres que laboran en las oficinas de Semarnat, hasta ahora, no se ha erigido como un grupo de poder con capacidad al interior de la institución pública, debido a que en su mayoría ocupan cargos de bajo nivel jerárquico y también porque debido a sus múltiples obligaciones no tienen tiempo para la organización y la política interna.

Como puede deducirse a partir de los testimonios de las trabajadoras entrevistadas hay espacios diferenciados en función del género, debido a que los hombres ocupan los puestos más altos y es un círculo vicioso, pues esta misma situación es lo que no les permite acceder a los puestos más altos.

Las mujeres tienen más experiencia y más capacitación cuando acceden a los trabajos, pero la discriminación que proviene del sistema las relega. Las mujeres acumulan menos capital humano, si consideramos que el capital humano es la suma de diferentes factores como educación formal e informal y experiencia.

Otro hallazgo en las entrevistas es el constante cuestionamiento de las capacidades de trabajo de las mujeres. Principalmente cuando las conocen por primera vez, dudan de sus capacidades de trabajo y su opinión cambia sólo en la medida que ellas van demostrando sus competencias y habilidades de trabajo, que es prácticamente diario, lo que comprueba la tesis de el “fenómeno de fe” del que habla Linda Wirth, que consiste en “que una mujer tenía que comprobar que era competente para realizar un trabajo determinado, mientras que a un hombre, tanto de la organización como externo, le podían ofrecer un puesto basándose en el “fe” que tenían en su potencial”<sup>103</sup>.

---

<sup>103</sup> Wirth, *op. cit.*, p. 159.

El persistente estereotipo que asocia a los directivos con los hombres es un obstáculo clave a la hora de introducir una mayor igualdad de género en las carreras profesionales. Las características consideradas “masculinas” y no “femeninas” son las que normalmente se exigen en los puestos de dirección<sup>104</sup>.

Otra mención hecha por las entrevistadas es que cuando una mujer ocupa una posición laboral jerárquicamente superior a la de los hombres, éstos presentan resistencia a su autoridad. Una trabajadora de la Semarnat que ocupa el puesto de Directora de área afirma que experimenta resistencias de los varones cuyo trabajo dirige y sobre éstas afirma que: “ninguna depende de mi capacidad de trabajo, más que de mi género”. Otra Directora afirma que “la resistencia y la crítica es constante. Siempre que hay que organizar el trabajo o con instrucciones claras para lograr un objetivo”.

---

<sup>104</sup> *Ibidem*, p. 154.

### CONCLUSIÓN DE CAPÍTULO 3

Hay una serie de roles y atributos relacionados con ser mujer en una oficina. No es sólo que las mujeres estén ahí, en ese espacio físico, sino que su presencia se interrelaciona con la presencia de los hombres. Hay cierta intersubjetividad entre los actores participantes. Y, como destacan Lukmann y Berger, "la realidad de la vida cotidiana se me presenta además como un mundo intersubjetivo, un mundo que comparto con otros. Esta intersubjetividad establece una señalada diferencia entre la vida cotidiana y otras realidades de las que tengo consciencia"<sup>105</sup>. En estas páginas he tratado de hacer análisis de las características de la cultura organizacional que constituyen esa barrera invisible que imposibilita el ascenso de las mujeres en la carrera laboral, del llamado "techo de cristal".

Analicé y constaté los cuatro criterios de las teorías de Cotter y Maume en mi caso de estudio para describir el techo de cristal en la Semarnat. La desigualdad del techo de cristal representa una diferencia de en los puestos laborales que se explica sólo por el hecho de tener cierto género; las prácticas de discriminación se vuelven mayores en la medida en que se asciende en las jerarquías; la medición de los cambios en el tiempo permite ver que los hombres reciben ventajas y promociones laborales superiores a las de las mujeres; las desigualdades va en aumento a lo largo de la carrera laboral y las desigualdades tienen relación con la historia institucional.

---

<sup>105</sup> Thomas Lukmann y Peter Berger, *La construcción social de la realidad*, Buenos Aires, Amorrutu, p. 40.

## Capítulo 4: SUELOS PEGAJOSOS

*Las mujeres fueron duramente censuradas por empujar a sus maridos a hacer tareas domésticas en lugar de dejarles abrir nuevos caminos en el país y en el mundo. ¿Por qué —ésta era la pregunta generalizada— unos varones con la capacidad de un hombre de estado, un antropólogo, un físico, un poeta, habrían de fregar platos y cambiar pañales durante la noche durante la semana y los sábados por la mañana, cuando podrían aprovechar esas horas extra para asumir mayores compromisos con la sociedad?*

*La mística de la feminidad, Betty Friedam*

*La producción de empleados para el Estado necesita primero la siembra psíquica de un funcionario interior que represente ejemplarmente, en el individuo, y en el todo al Estado y al todo [...] el homo politicus es el hombre que representa al poder, el que hace sus veces. Es quien ha tenido que aprender a hablar en el nombre de un poder. El léxico del poder es, por esencia, representativo, el propio funcionario es un signo.<sup>106</sup>*

*En el mismo barco, Sloterdijk*

El fenómeno de “suelos pegajosos” ha sido definido por los académicos como aquél en el que las mujeres se quedan estancadas en los niveles laborales más bajos o que ascienden a cierto nivel, pero se quedan adheridas en los puestos más bajos de ese nivel, debido a una serie de cuestiones relacionadas con responsabilidades de la vida privada, como excesiva carga de trabajo o periodos de maternidad.

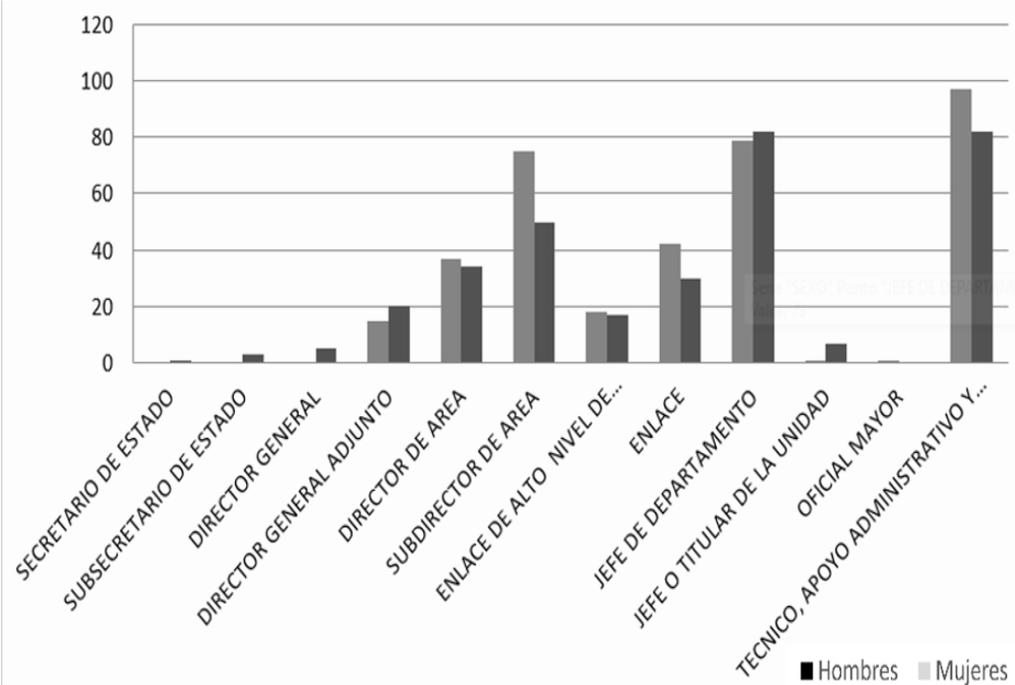
Una perspectiva común de la literatura de suelos pegajosos es que para poder indagar en las causas de la brecha laboral entre hombres y mujeres, debe estudiarse la relación entre la práctica masculina y la femenina no sólo en la vida pública, o laboral, sino también la vida privada. En este capítulo pretendo fundamentar la presencia de “suelos pegajosos” en mi caso de estudio: la Semarnat. El principio del que parto es el análisis de los puestos de trabajo. Si bien, como ya mencioné en el capítulo anterior, la brecha laboral se encuentra en la parte alta y, por tanto, el fenómeno más significativo en Semarnat es el “techo de cristal”; no

---

<sup>106</sup> Peter Sloterdijk, *En el mismo barco*, trad. de Manuel Fontán del Junco, 5ta ed., Madrid, Ediciones Siruela, 2008, p. 60-61.

obstante, de los 12 puestos analizados, en 5 las mujeres son mayoría: Dirección de área, Subdirección, Enlace de alto nivel, Enlace y Técnico y apoyo administrativo. Con excepción de la Dirección de área, es notable que todos los otros puestos se encuentran entre los más bajos, lo que evidencia la presencia de mujeres en “suelos pegajosos”.

**Gráfica 10: Puesto de trabajo relacionado con el sexo del trabajador**



Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante el portal Declaranet. Nota: Aquellos datos que aparecen en ceros es porque en esos puestos no hay mujeres

En este capítulo, como hice con el “techo de cristal”, analizaré cuatro criterios descritos por la literatura como causas de los “suelos pegajosos”, provenientes de diferentes autores, a saber:

1. Doble jornada de trabajo y cómo esto produce baja remuneración, bajo nivel jerárquico y bajas posibilidades de ascenso en el ámbito laboral (Mc Cue, 1996).
2. Penalización por maternidad (Budig e Inglaterra 2001; Correll, Benard y Paik 2007 y Kmec 2011).
3. Escasa mentoría y no pertenencia a grupos de redes y relaciones (Morrison y Von Glinow, 1990; Davidson y Cooper 1992)
4. Valores prototípicos masculinos que se han internalizado (Wirth, 2004).

La mayoría de los académicos que analizan en universidades estadounidenses y europeas el fenómeno de “suelos pegajosos” usan datos personales como raza, estatus marital y número de hijos de la población estudiada. En mi caso de estudio no es posible conocer esta información sobre las trabajadoras de Semarnat para el 100% de los casos, pues, por protección de datos personales, no me fue brindada esa información; es por eso que para la fundamentación de la hipótesis de “suelos pegajosos” trabajaré con una muestra de la población.

Utilizaré argumentos de las trabajadoras, recabados mediante un cuestionario semiestructurado a una muestra representativa de la población, y mismo que ya he citado parcialmente en el capítulo anterior. Esto me servirá no sólo para conocer las subjetividades femeninas, las interpretaciones sobre la realidad y la reconfiguración que los actores del sistema hacen a través de opiniones. Y como este sistema de significaciones, a su vez, se reconfiguran en acciones.

Los cuestionarios fueron realizados en abril y junio de 2017. La muestra de cuestionarios se diseñó de forma aleatoria, considerando tres parámetros:

- **Nivel de puesto:** Seleccioné una muestra representativa de los niveles de Dirección de área para abajo, es decir, elegí los puestos por debajo del techo de cristal (*vid supra*), para indagar cuáles son las perspectivas de las mujeres sobre su experiencia cotidiana en lo laboral.
- **Estructura familiar:** Me pareció importante aplicar el cuestionario a mujeres con distinto estado y el tipo de familia, pues esto puede ser un factor importante en su interacción con otros actores en la vida familiar privada y esto guarda relación con su vida pública y laboral.
- **Hijos y edades de éstos**

Otra variante que fue de interés para mi fue aplicar el cuestionario a o no hijos, así como la edad de éstos, pues ello implica mayores o menores responsabilidades en lo privado que repercuten en el desempeño de sus actividades públicas.

De forma que, tomando en cuenta todos los elementos descritos anteriormente, los cuestionarios realizadas se distribuyeron en una muestra conformada de la siguiente forma:

**Tabla 5: Cuestionarios aplicados en Semarnat**

	Primer cuestionario	Segundo cuestionario	Tercer cuestionario	Cuarto cuestionario
Enlace	madre soltera, con hijos mayores de 18 años	casada, en familia biparental, con hijos menores de 12 años	casada, en familia ampliada, con hijos de 12 a 18 años	madre soltera, con hijos menores de 12 años

<b>Jefatura de Departamento</b>	otro caso, con hijos menores de 12 años y de 12 a 18 años	casada, en familia biparental, con hijos menores de 12 años	casada, en familia ampliada, con hijos menores de 12 años	madre soltera, en familia ampliada, con hijos mayores de 18 años
<b>Subdirección</b>	madre soltera, en familia ampliada, con hijos de 12 a 18 años	casada, en familia biparental, con hijos mayores de 18 años	madre soltera, con hijos menores de 12 años	soltera, sin hijos
<b>Dirección de Área</b>	soltera, sin hijos	madre soltera, con hijos mayores de 18 años	otro caso, con hijos entre 12 y 18 años	madre soltera, en familia ampliada, con hijos menores de 12 años

Fuente: Elaboración propia con información de entrevistadas

Con los cuestionarios estoy buscando que las trabajadoras, mediante sus testimonios, expresen cuáles son las numerosas dificultades que les atan a actividades del ámbito privado y les impiden avanzar en la jerarquía laboral. Esta evidencia testimonial, agrupada en los cuatro criterios de análisis que he definido, me ayudará a fundamentar la existencia de pisos pegajosos.

## LA DOBLE JORNADA: BAJA REMUNERACIÓN Y BAJO NIVEL JERÁRQUICO

Los profundos cambios que se presentaron en las formas de producción y urbanización en siglo XVIII, debido a la Revolución Industrial, afectaron indirectamente los roles de los miembros de la familia, pues se amplió la producción extra-doméstica y se redujo el espacio y actividades del hogar, haciendo que las actividades de las mujeres, que antes estaban relacionadas con la producción de objetos, se limitara al espacio doméstico y a actividades como tareas domésticas y cuidado y crianza de los niños. Es a partir de este periodo histórico, afirma Mabel Burin, que se producen las representaciones, ahora tradicionales, del hombre como proveedor y la mujer como responsable exclusiva del cuidado de los hijos.

En los comienzos de la Revolución Industrial la producción extra-doméstica se fue expandiendo, y sólo esa actividad fue reconocida como verdadero trabajo. La constitución de familias nucleares y el cambio en las condiciones de trabajo trajo efectos de largo alcance en la subjetividad de hombres y mujeres. La familia se tornó una institución básicamente relacional y personal, la esfera personal e íntima de la sociedad (Shorter). Esta familia fue estrechando los límites de la intimidad personal y ampliando la especificidad de sus funciones emocionales<sup>107</sup>.

Dentro de estas funciones emocionales se encuentra la formación de subjetividades de la modernidad: la subjetividad femenina se constituye socialmente a partir de la producción de sujetos (reproducción) y la masculina a partir de objetos (producción).

---

<sup>107</sup> Mabel Burin, “Precariedad laboral, masculinidad, paternidad”, en Mabel Burin *et al.*, *Precariedad laboral y crisis de la masculinidad. Impacto sobre las relaciones de género*, México, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, 2007, pp. 88-89.

Aunque es imposible presentar elaboraciones teóricas con pretensiones de universalidad sobre prácticas de vida, los integrantes de las familias actuales, así como los roles que cada integrante desempeña dentro de la familia, es posible decir que las mujeres trabajadoras que han optado por la maternidad en Semarnat pretenden combinar funciones productivas y reproductivas, y en donde se percibe una subjetividad en la que se asumen en un doble papel que desempeñar, por un lado, el de trabajadora, y por el otro, el de madre.

Las mujeres modernizadas, autónomas y ambiciosas, por su parte, comienzan a matizar sus modelos identificadorios, recuperando aquellos emblemas de la feminidad tradicional que resulten posibles de integrar con la condición ciudadana y con el despliegue de potencialidades creativas individuales<sup>108</sup>.

Las mujeres trabajadoras asumen con ello un primer turno laboral en la oficina y un segundo en casa con una serie de obligaciones que socialmente se cree o creen debe ser cumplidas por éstas. De modo que quedarse en la oficina a hacer el trabajo en un horario extra significa cumplir con un tercer turno. Más aun, aunque la situación es desventajosa para la mayoría de las mujeres, no hay organización entre ellas para hacer notar esto como un problema dentro de la organización, pues, una vez más, las mujeres no cuentan con el tiempo suficiente para hacer política dentro de la oficina y pedir mayores prerrogativas.

Permanecer en el espacio laboral por largos periodos de tiempo no tendría por qué ser un indicador de buen desempeño, suena más bien un argumento *flatus vocis*, pero, según los testimonios de las encuestadas, lo es en el entorno laboral de la Semarnat; tan es así que

---

<sup>108</sup> Irene Meler, "Construcción de la subjetividad en el contexto de la familia postmoderna. Un ensayo prospectivo", en Mabel Burin e Irene Meler, *Género y familia. Poder, amor, sexualidad en la construcción de la subjetividad*, Buenos Aires, Paidós, 1998, pp. 375-398, p. 377.

conductas como retirarse temprano del trabajo (que es más bien irse en el horario establecido), afirman, es considerado una falta de responsabilidad y compromiso con el trabajo, aun cuando se trata de una situación que forma parte de la práctica más que de la norma. Incluso a la larga, quien no se quede fuera del horario laboral no será premiado con un ascenso, aunque trabaje de forma regular y eficiente en el horario de trabajo reglamentario. Es un hecho que en la cultura laboral subyacente se acepta irreflexivamente esa idea, la cual fue generada hace mucho tiempo y forma parte de las reglas implícitas.

Pensar el tiempo como un factor ordenador de la vida cotidiana en las sociedades modernas es la idea más recurrente para algunos textos de la sociología. Semáforos, calendarios, relojes y horarios son formas de control temporal, marcajes artificiales del curso del tiempo que han sustituido al ocaso, al cambio de estaciones, etcétera. Pero el tiempo además de un factor intangible que indique el inicio o término de algo, puede ser también considerado una cosa o un bien en sí.

Como destaca Del Valle: “el concepto del tiempo de la mujer que establece sus límites dentro de la casa, se organiza autónomamente pero siempre teniendo en cuenta las responsabilidades hacia las personas que componen el grupo doméstico y familiares y amistades cercanas, así como sus espacios y sus tiempos... es frecuente observar que las salidas que hacen las mujeres a las mañanas en esas horas que destinan "a la casa" están mediatizadas por límites de tiempo y espacio. Cuando salen parece que van de prisa y parece que están ocupadas por la premura de la vuelta”<sup>109</sup>.

---

<sup>109</sup> T. Del Valle, “El espacio y el tiempo en las relaciones de género”, en *Historia de la Antropología Social: escuelas y corrientes*, 1991, pp.223-236 (p. 229).

El tiempo es un factor indispensable que capitalizan y aprovechan los hombres para avanzar en sus carreras. Las mujeres poseen menos de este intangible que los hombres, dadas las condiciones desventajosas de la vida privada. En este sentido, Laura Penniacchi afirma que el tiempo dedicado a lo público es tiempo “visible”, mientras que el dedicado a lo privado es “invisible”. Dadas las prácticas socioculturales, los hombres poseen y capitalizan más el tiempo “visible”.

Este dualismo tiene consecuencias incalculables sobre la configuración de los códigos culturales y de las formas simbólicas mediante los cuales una sociedad da razón de sí misma: sanciona lo que es importante y lo que no lo es, lo que es público o lo que es privado, lo que es tiempo "visible" y lo que es tiempo "invisible", "oculto" o "descuidado"<sup>110</sup>.

En relación con la distribución de tiempo, hay estudios que confirman que las mujeres invierten más tiempo que los hombres en actividades no remuneradas, lo que indica que ellas tienen días más largos de trabajo, lo que va en detrimento de su salud y bienestar. Si bien las mujeres tienen menos horas de trabajo remunerado, destinan más horas al trabajo doméstico, lo cual determina que la comparación entre ambos demostrara que la jornada de trabajo diaria de las mujeres era más extensa que la de los hombres y que los hombres disponían de más tiempo que las mujeres para la recreación y otras actividades<sup>111</sup>.

---

<sup>110</sup> Laura Pennacchi *et al.*, "El símbolo dividido", en *Mientras tanto*, núm. 42 (1990), pp 53-57 (p.55).

<sup>111</sup> *Encuesta sobre el uso del tiempo y trabajo no remunerado en América Latina y el Caribe: caminos recorridos y desafíos hacia el futuro*, CEPALy *Encuesta nacional sobre el uso de tiempo libre de 2014*, INEGI; ambos documentos muestran que en la mayoría de las actividades domésticas analizadas, las mujeres dedican más tiempo a las labores del hogar.

¿Qué ocurre en las oficinas centrales de la Semarnat con la variable tiempo? Una constante en los testimonios de todas las entrevistadas de Semarnat es la afirmación de que a mayor nivel jerárquico de un puesto, éste conllevará más responsabilidades relacionadas con el tiempo. Es decir, el puesto requerirá permanecer más tiempo dentro de la oficina, aunque no necesariamente en la mayoría de los casos eso signifique más eficiencia.

Es común que el horario laboral en las oficinas centrales de Semarnat se extienda más allá de lo estipulado. Poder cubrir este tiempo extra y dedicarlo al trabajo de oficina es un privilegio del que gozan mayormente los hombres (sin importar si son solteros o casados) y que les aventaja en la carrera meritatoria respecto a las mujeres. Algunas de las mujeres casadas, además de su horario en el trabajo, deben cumplir con obligaciones en sus familias, especialmente las que desempeñan el rol de madres. Esta carga se hace más pesada en la medida en que son más pequeños sus hijos. Al respecto, una entrevistada con hijos comentó:

Todos debemos cumplir, pero ellos tienen mejores condiciones o facilidades, además que, por tradición, en general no realizan tareas domésticas que realizamos las mujeres, ni se ocupan del cuidado y atención de los hijos. Les preparan los alimentos, la ropa, y llegan a descansar a sus casas.

Ser padre dentro de una familia nuclear o monoparental todavía se asocia con situaciones de provisión de recursos. Si bien “las mujeres han provocado enormes modificaciones dentro de la estructura familiar, debido en parte a su inserción masiva en el mercado de trabajo, y también a transformaciones subjetivas que las colocan en otras posiciones ante sus hijos. No ha ocurrido lo mismo -al menos con la misma identidad y frecuencia- con los padres y

actitudes paternas, ya que todavía no se ha producido una igualdad en las relaciones familiares<sup>112</sup>.

Para las mujeres que trabajan en la administración pública conjugar vida laboral y vida privada resulta muy demandante. Algunas optan por cumplir sólo con una de ellas; mientras que otras se aventuran a compaginarlas y llevan un ritmo de vida muy estresante. Mientras que para los hombres parece no afectar tan drásticamente.

Esto tiene mucha relación con lo que observa Lisa Wirth en su trabajo de 2004, cuando destaca que “un estudio de 1997 sobre los directivos entre 35 y 54 años en el Reino Unido puso de manifiesto que el 88 por ciento de los directores varones estaban casados, frente al 69 por ciento de sus colegas mujeres [...] en Alemania, una encuesta similar mostró que un 43 por ciento de las mujeres eran solteras, mientras que no se habían casado alrededor del 4 por ciento de los hombres; además el 74% de las mujeres no tenían hijos, en comparación con el 57% de los hombres”<sup>113</sup>. Las mujeres deben hacer sacrificios de familia, ocio, salud si quieren lograr un puesto alto.

En el caso de la Semarnat, si consideramos la alta dirección (a partir de Dirección de área y hasta Secretaría de Estado) hay un 56% de trabajadoras solteras, mientras que en el caso de los hombres hay sólo un 22% de trabajadores solteros.

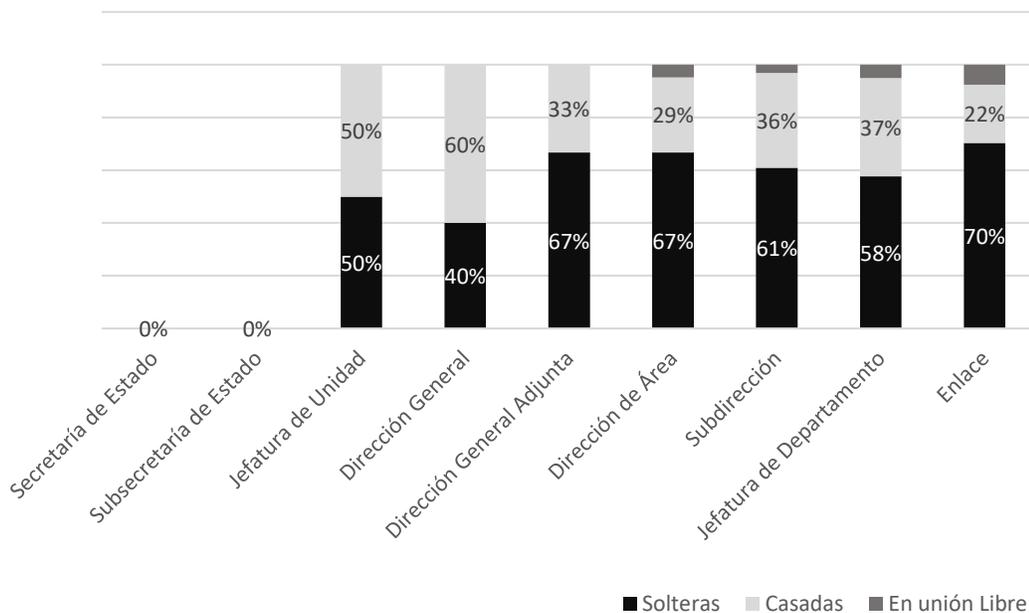
---

<sup>112</sup> Mabel Burin, *op. cit.*, p.103.

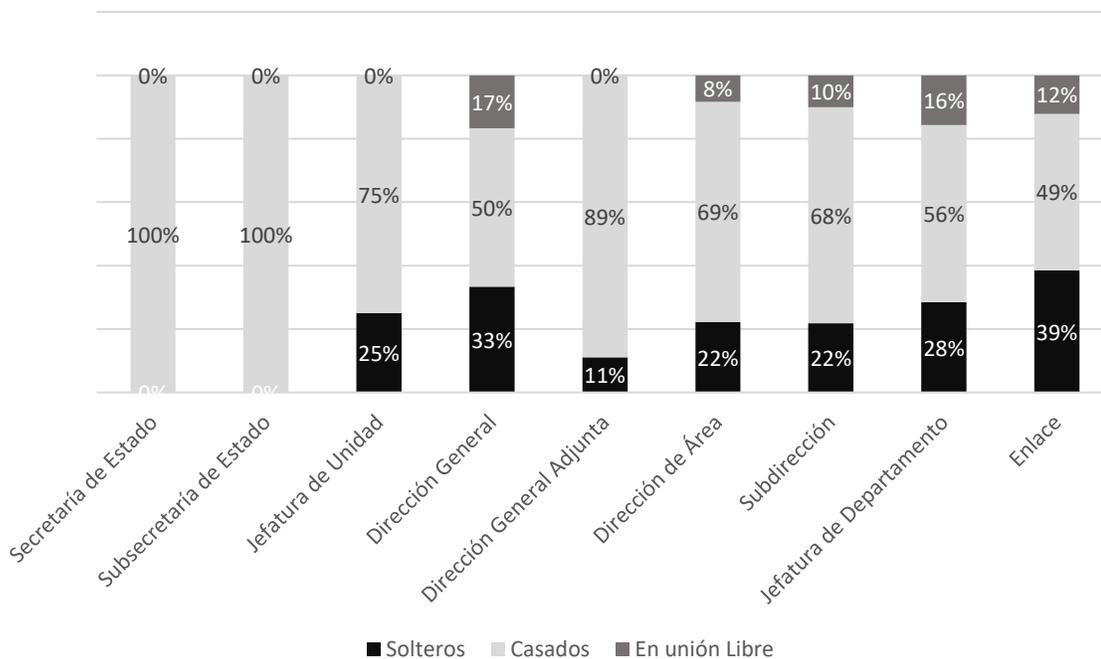
<sup>113</sup> Lisa Wirth, *op. cit.*, pp. 47-48.

## Gráficas 11 y 12: Estado civil por puesto ocupado

### Mujeres



### Hombres



Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante Infomex.

Dentro de una oficina se definen funciones sustantivas y adjetivas de las dependencias. Las tareas sustantivas son aquellas sin las cuales es imposible subsistir y la razón de ser (como la de proteger el medio ambiente), mientras que hay tareas adjetivas (como la de limpieza, por ejemplo, es importante que se haga, pero es una tarea sin la cual no desaparece la esencia de ser de la institución). El problema para algunas mujeres de la Semarnat es que varias de las tareas sustantivas pueden estar interrelacionadas con las tareas de sus compañeros varones, es decir a cada quien corresponda hacer una parte del trabajo, y deben cumplirse en los horarios que éstos (o los jefes) imponen, muchas veces horarios extraordinarios.

El montaje de un producto o entregable lleva una secuencia de operarios, cada uno hace una tarea para la construcción de un producto final. El problema respecto al montaje y en relación con el tiempo es que para las mujeres no es posible corresponder a la tarea si no es en el tiempo en el que los otros dicten, que normalmente son horarios fuera del alcance de quienes tienen hijos en edad de atender, razón por la cual se les excluye de estos trabajos y en consecuencia, de las promociones laborales. E incluso ellas mismas evitan esos trabajos.

Al referirse a puestos que requieren el manejo de modelos abstractos o en áreas como Inversiones, Operaciones o mesa de dinero, una gerente de Recursos Humanos (RR.HH) estimó las mujeres no postulan a esos cargos [...] Otros empleadores estiman que son las propias mujeres quienes evitan esos cargos porque no tienen interés en el estatus”.<sup>114</sup>

Como destaca Barbieri acerca de una trabajadora, cuyo caso analizó en su trabajo académico: “la ex teleoperadora, Simona G, dejó el trabajo para evitar un ascenso en su carrera que

---

<sup>114</sup> Amalia Mauro, *Trayectorias laborales en el sector financiero. Recorridos de las mujeres*, Santiago, Proyecto CEPAL/GTZ “Políticas laborales con enfoque de género”, 2014, p. 21.

hubiera comportado mayores responsabilidades. Más precisamente, un aumento seguro de estrés. Llegó a tomar esta decisión parándose a escuchar los síntomas de su cuerpo y su malestar<sup>115</sup>”.

En este sentido, las entrevistadas de Semarnat reconocen que el tiempo extra que han invertido en lo laboral es lo que les ha dado un ascenso en la jerarquía burocrática: “Me he dado tiempo para esos tiempos extras, en parte eso me ayudó a ascender”. No obstante, no todas pueden hacer esa inversión de tiempo, y quienes tienen puestos de trabajo más bajos llegan a reconocer esta falta de inversión de tiempo extra como un factor que les ha impedido avanzar en la carrera administrativa. Una de las entrevistadas afirma:

El cumplir con mi horario cuando mis hijos eran chicos y no quedarme en ese momento a ver que se le ofrecía al jefe, considero, es una de las causas que me impidió ascender. No tengo más tiempo, pero me extiendo en horario cuando hay más trabajo, y desde mi ingreso en septiembre de 2003, me ofrecen darme un mejor puesto si me aplico más todavía con cargas extra de trabajo.

Por otra parte, algunas de las mujeres entrevistadas han tenido que hacer lo que juzgan son sacrificios en su vida personal, sacrificios que los hombres no hacen, pues socialmente no se le hace responsables de la crianza de infantes:

A veces se me permite estar con mi hijo una tarde aquí en el espacio laboral y apenas logré cambio de horario para ingresar media hora tarde y desayunar con mi hijo, pero igual es salir tarde.

Casi no veo a mis hijos ni puedo atender a mi mamá, que es adulto mayor. Tengo que pagar para que alguien me apoye.

---

<sup>115</sup> Pinuccia Barbieri *et al.*, *op. cit.*, p.68

Sobre este tema, una ventaja que Lisa With encuentra en cuanto a servicios de cuidado y limpieza en países en desarrollo es que: “Las directivas que trabajan en países en desarrollo tienen un mejor acceso a guarderías y a la asistencia necesaria, debido a los sistemas de familia ampliada y a la gran disponibilidad de ayuda barata”<sup>116</sup>. Aunque, de nuevo, la responsabilidad recae sobre una mujer cuyo trabajo no es bien remunerado. Por otra parte, el sueldo de las mujeres que están por debajo del techo de cristal no es suficiente como para solventar el gasto de una empleada doméstica.

El control del tiempo es una práctica de cultura laboral que beneficia a los perfiles masculinos en las oficinas. Según todos los documentos normativos, programas y manuales gubernamentales más recientes, un valor que debería primar en la mayoría de las organizaciones gubernamentales públicas modernas es de la eficiencia: poder hacer más con menos cantidad de recursos y tiempo. La eficiencia no depende de la cantidad de horas transcurridas y la permanencia en un lugar de trabajo, sino de la cantidad y calidad de trabajo producido. En este sentido, una de las entrevistadas opina que la causa de quedarse largas horas de trabajo, más que una necesidad, “es una mala administración de la carga de trabajo y del tiempo”.

Una organización pública cumple con una serie de funciones que emanan de los planes y programas gubernamentales y, a su vez, todo trabajador cumple con ciertas tareas individuales para contribuir a esas funciones. Una tarea es toda actividad desempeñada por alguien, constituye la unidad mínima de trabajo de una persona dentro de la organización y la suma de estas tareas definirá un cargo y a su vez a una oficina de trabajo. Visto así, un cargo se construye en torno a las tareas específicas que realizará un trabajador. De modo que

---

<sup>116</sup> Wirth, *op. cit.*, p. 66.

el cargo además de un nombramiento es el conjunto de ocupaciones que desempeña un trabajador de manera cotidiana.

La formalización de tareas “es la respuesta organizacional para la limitación del libre albedrío de los colaboradores. Junto con la especialización (vinculada a la división del trabajo) la capacitación (conocimiento y práctica de las habilidades y aptitudes necesarias para realizar una tarea particular) y el adoctrinamiento (aprendizaje y socialización de los valores organizacionales), la formalización del comportamiento es uno de los aspectos que se requieren para definir un cargo en una organización o una posición individual, según Mintzberg (1991)<sup>117</sup>.

En la medida en que los puestos tengan mayor formalización en las tareas, esto es, mayor apego a estándares en los procedimientos la persona que ocupa el puesto tiene pocas posibilidades y probabilidades de ejercer discrecionalidad sobre qué hacer, cómo hacerlo y cuándo hacerlo. En sistemas con baja formalización se observa que el comportamiento que se debe esperar en el puesto no se encuentra programado enteramente, por lo tanto, los empleados poseen una mayor autonomía y libertad para ejercer discrecionalidad en su trabajo.

En el caso de las tareas en las oficinas centrales de la Semarnat, según los testimonios de las trabajadoras, hay un bajo nivel de formalización, de modo que las tareas y las reglas en torno a ellas pueden ser cambiantes, inestables y con alta incertidumbre. La institución determina con qué tareas debe cumplir un perfil *ex ante* a la contratación para saber que se

---

<sup>117</sup> Laura Irene Totonelli, “Consideraciones sobre la formalización del comportamiento organizacional”, en *Ciencias Administrativas*, núm 12 (2018), pp. 85-92 (p. 86).

“busca” en el candidato, pero también *ex post* para saber qué tareas debe haber cumplido alguien para tener un ascenso. Algunas de las tareas que debían cumplirse según la normativa no se cumplen en la realidad. Respecto a sus tareas, dos trabajadoras expresan lo siguiente:

Han sido muy cambiantes y se exceden en gran medida, he realizado tanto mis funciones como las que corresponden a Jefaturas, Subdirección e incluso Dirección, sin que jamás se me retribuya por ello.

No se apegan porque hemos absorbido funciones de personas que ya no están en la Secretaría.

En suma, es posible decir que la doble jornada de trabajo (en la vida pública y privada) es una pesada carga que llevan algunas mujeres trabajadoras. Es cierto que lo más importante para la institución son los hábitos públicos de sus trabajadores y el ámbito privado es algo que no le concierne, pero si se omite, se están omitiendo interacciones entre múltiples variables críticas como el conflicto entre los objetivos laborales individuales, los objetivos organizacionales y los objetivos sociales.

## PENALIZACIÓN POR MATERNIDAD

En los casos de mujeres que presentan características de “suelos pegajosos”, es común que sea la propia mujer quien decida no concursar para una promoción o rechace un puesto laboral debido a sus obligaciones familiares o ciclos biológicos como embarazo o parto, pero este tipo de decisiones, aunque se tomen *motu proprio* son, en algún sentido, un tipo de discriminación indirecta. La carrera universitaria que completan exitosamente las mujeres (algunas incluso mejor que los hombres) y que debiera conducir las de forma inexorable a posiciones de liderazgo enfrentan numerosos impedimentos o fugas debido a maternidad, como lo describe la teoría de la tubería rota<sup>118</sup> (*leaky pipeline*). Las mujeres que optan por la maternidad tienen vacíos de experiencia laboral, y en términos laborales pareciera que el tiempo dedicado a la maternidad devanara su experiencia profesional. La académica Luisa Wirth destaca que:

Las mujeres que se reincorporan a la fuerza de trabajo no siempre tienen la posibilidad de volver a su antiguo puesto; muchas deberán aceptar puestos de nivel inferior o comenzar de cero, lo cual limita sus expectativas profesionales<sup>119</sup>.

Las mujeres entre la vida laboral y privada navegan entre Escila y Caribdis, y es curioso como en el propio discurso de las trabajadoras de Semarnat hay cierto sentido del deber sobre las actividades parentales y de actividades del hogar, como si sólo ellas fueran responsables del cumplimiento de dichas tareas, pues al hablar de las labores de casa se refieren a éstas como “mis obligaciones”, “compromisos”, “deberes”. Al respecto, las entrevistadas hablan

---

<sup>118</sup> Sophia Hoyer, "The Leaky Pipeline: Gender Barriers in Science, Engineering and Technology", Presentation at the World Bank Seminar, Series on Gender and the Digital Divide, February 5, 2002. Consultado el 25 de enero de 2017 en: <http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Seminar-Series/20656126/references.pdf>.

<sup>119</sup> Wirth, *op. cit.*, p. 168.

de afectaciones a su vida personal, más que de afectaciones a su vida laboral por lo personal, a causa de la doble o triple carga de trabajo. Al respecto, dos entrevistadas opinaron lo siguiente:

Se afecta la relación con mi esposo e hijos y no puedo cumplir con mis obligaciones en casa, de modo que tengo que pagar dinero para que alguien más pueda hacerlo.

No disfrutar a mi familia, no llegar a compromisos familiares, cansancio, deterioro de salud.

Por otra parte, si alguien las apoya en lo privado, son casi siempre otras mujeres y en menor medida sus compañeros varones (quienes también trabajan). Y es casi siempre es la familia de la mujer la que, en caso de requerir apoyo, brinda ayuda a la familia, más que la del hombre, como puede apreciarse en la siguiente tabla:

**Tabla 6: ¿En quién se apoyan las trabajadoras en lo familiar o lo privado?**

<b>Directora de área, soltera, sin hijos</b>	<b>Directora de área, madre soltera, con hijos mayores de 18 años</b>	<b>Directora de área, otro caso, con hijos entre 12 y 18 años</b>	<b>Directora de área, madre soltera, en familia ampliada, con hijos menores de 12 años</b>
persona contratada	nadie	hermana de ella	mamá de ella
<b>Subdirectora, madre soltera, en familia ampliada, con hijos de 12 a 18 años</b>	<b>Subdirectora, casada, en familia biparental, con hijos mayores de 18 años</b>	<b>Subdirectora, madre soltera, con hijos menores de 12 años</b>	<b>Subdirectora, soltera, sin hijos</b>
abuela (madre de ella)	nadie	padres de ella	persona contratada

<b>Jefa de departamento, otro caso, con hijos menores de 12 años y de 12 a 18 años</b>	<b>Jefa de departamento, casada, en familia biparental, con hijos menores de 12 años</b>	<b>Jefa de departamento, casada, en familia ampliada, con hijos menores de 12 años</b>	<b>Jefa de departamento, madre soltera, en familia ampliada, con hijos mayores de 18 años</b>
esposo	esposo y prima de ella	persona contratada, madre y suegra	madre de ella
<b>Enlace, madre soltera, con hijos mayores de 18 años</b>	<b>Enlace, casada, en familia biparental, con hijos menores de 12 años</b>	<b>Enlace, casada, en familia ampliada, con hijos de 12 a 18 años</b>	<b>Enlace, madre soltera, con hijos menores de 12 años</b>
hijo	madre y hermana de ella	Suegra	madre de ella y pareja

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante los cuestionarios

## ESCASA MENTORÍA Y NO PERTENENCIA A EQUIPOS O GRUPOS DE RELACIONES

En otro tema, la movilidad o supremacía dentro de la institución se da por apoyo o mentoría. Formar parte de un equipo o el apoyo de un superior jerárquico significa posibilidades de tener un ascenso laboral, pero para este ascenso se considerará qué lugares ocupan las mujeres en esos grupos de mentoría respecto a otros miembros varones. “A menudo esta situación se complica porque se veta a las mujeres en las redes formales e informales de contactos, tan necesarias para avanzar en las organizaciones. En el caso de las mujeres con responsabilidades familiares, el ascenso podría verse adicionalmente obstaculizado al intentar conjugar una familia y una carrera profesional<sup>120</sup>”.

Es principalmente en la socialización informal donde en buena medida van tejiéndose las redes de contactos. Las mujeres que tienen algún tipo de responsabilidad familiar no siempre pueden entrar a esa socialización, máxime si son tipos de actividades excluyentes, como ir a actividades extra por la noche, como un restaurante o una cantina, etcétera).

En las empresas financieras persiste una falta de tener mujeres como colegas en ciertas funciones y una cierta desconfianza hacia su desempeño, lo que hace menos probable la contratación sobre todo para cargos ejecutivos. Esto lo atribuyen, en parte, a lo que califican de un problema de integración informal. El grupo gira en torno a una serie de actividades que se caracterizan por ser excluyentes de la participación femenina, tales como terminar la jornada laboral en el bar, en una fiesta, usar un lenguaje de doble sentido, o directamente procaz mientras se trabaja<sup>121</sup>.

---

<sup>120</sup> Wirth, *op. cit.*, p. 54.

<sup>121</sup> Amalia Mauro, *op. cit.*, p. 23.

Al respecto, las entrevistadas de Semarnat confirman estas ideas, al afirmar que la constitución de redes informales repercute en los ascensos laborales, y que, por tanto, al excluírseles de las redes informales, se les excluye también de éstos. Una entrevistada en puestos directivos opinó lo siguiente:

Los ascensos y promociones se dan por amistad no por capacidad y en general y es más fácil que entre hombres se acepten como amigos incondicionales.

Las mujeres solteras, por su parte, son más propensas a entrar a esas redes, porque disponen de más tiempo, esto coincide con la teoría de Mc Cue (1996) acerca de que las mujeres avanzan más rápido en la escala laboral durante los primeros años de su carrera.

Lo que ocurre con las mujeres con responsabilidades de maternidad es que muchas veces se quedan en los puestos bajos porque hay menos responsabilidades laborales y es posible dedicar más tiempo a lo privado. Pueden salir temprano para pasar por niños en edad escolar, llegar a casa a cumplir con tareas del hogar, lo que le permite estar monitoreando a sus hijos, mediante llamadas, etcétera.

El apoyo que las administradoras públicas de Semarnat perciben de otras mujeres con las que laboran o de mentoría de parte de éstas es ambiguo. Por una parte, hay testimonios de trabajadoras que afirman que gracias a que tuvieron como superior a una mujer recibieron prerrogativas de equidad de género, por otra parte, hay quienes piensan que otras mujeres con quienes comparten el espacio laboral las han restringido más y han sido más competitivas con ellas, debido a la escasez de oportunidades que hay para las mujeres.

Hasta ahora las políticas que pone en práctica la institución para apoyarlas ha sido tratar solamente a las mujeres trabajadoras desde la perspectiva del rol reproductivo y no a

los hombres. Destacan las licencias de maternidad o la reducción de jornada laboral por lactancia o permisos para atender asuntos familiares. Estas iniciativas se celebran, pero les hacen sacrificar todavía más la vida laboral para facilitarle el trabajo a sus compañeros varones, pues las instituciones no permiten también a los trabajadores ausencias una vez al mes para arreglar asuntos relacionados con sus hijos, como citas médicas u otras responsabilidades, para darles a ellos también responsabilidades parentales.

## VALORES PROTÍPICOS MASCULINOS QUE SE HAN INTERNALIZADO

La palabra prototipo deriva del griego *πρῶτος* (prótos): primero y *τύπος* típos: copia, imagen, figura, forma o modelo. Según Kleiber, el prototipo está relacionado con la clasificación.

Rosch introduce la idea de prototipo como una forma de concebir las categorías semánticas, el prototipo es “el ejemplar más idóneo e incluso el mejor caso, el mejor representante o caso central de una categoría. Se trata pues de una acepción técnica diferente del sentido corriente de primer ejemplar de un modelo (vehículo) construido antes de la fabricación en serie. La idea fundamental es que las categorías no están por miembros equidistantes con relación a la categoría que les subsume, sino que incluyen miembros que son ejemplares más idóneos que otros.”<sup>122</sup>

Para saber si un caso encaja o no en un prototipo es necesario verificar si ese sujeto posee las características necesarias y suficientes que refieren a la categoría, pues la categoría posee conceptos con fronteras que han sido claramente delimitadas y que resultan concluyentes, pues deciden la selección de un rasgo u otro. Los atributos, a su vez, serán avalados sólo con criterios de aceptación o negación, a saber: verdadero-falso.

La clasificación es un ejercicio natural del ser humano que obedece a criterios sintéticos de la realidad, es un proceso mental cognitivo, ontológico y psicológico muy complejo. Ante una realidad inasible, cambiante, el prototipo sirve para “sustituir la visión ‘lógica’ del pensamiento por una concepción no atomista y ecológica: el pensamiento ya no es composicional, sino que posee propiedades estructurales”<sup>123</sup>.

---

<sup>122</sup> Georges Kleiber, *La semántica de los prototipos. Categoría y sentido léxico*, trad. de Antonio Rodríguez, Madrid, Visor libros, 1990, p.47.

<sup>123</sup> *Ibidem*, p.16.

Lo que vale la pena preguntarse es cómo se construyen esas categorizaciones. Una categorización normalmente se hace a partir de encontrar y enunciar rasgos comunes para describir un conjunto de cosas y encontrarles acomodo. Básicamente para que un caso pueda figurar dentro de determinada categoría es necesario comprobar si tiene los *atributos* que deben poseerse para entrar en la categoría.

Los atributos y propiedades asociadas al prototipo no son tan arbitrarias como generalmente se dice: la realidad impondría sus restricciones en la formación de las categorías<sup>124</sup>.

Para poder acceder al razonamiento y a la forma en cómo se lleva a cabo una categorización, y por lo tanto un prototipo, es decir, con qué criterios se agrupan ciertas cosas con otras dentro de una misma categoría, es preciso analizar qué sucede para que un grupo de personas vean algo como una realidad, qué tiene que pasar para que en una oficina de la administración pública federal todos vean, por ejemplo, en un sujeto determinado y en un entorno espacial y temporalmente determinado, atributos para configurar al buen trabajador ideal; y, en consecuencia, posibilidades de ascenso de una persona que posea esos atributos, y qué sucede para que otra persona no se inserte en esa categoría.

Un prototipo no es del todo objetivo, pues la categorización la hace un grupo en particular y se hace en función de cuestiones históricas y culturales particulares, normalmente fijadas antaño. El perfil del buen administrador público es obtenido a partir de la confrontación de la realidad de un sujeto con el ideal histórico y cultural del prototipo. En caso de cumplir con los criterios del sujeto ideal, encaja en el prototipo y en caso contrario, se rechaza. Para George Lakoff el surgimiento de este discernimiento de valores se encuentra

---

<sup>124</sup> *Ibidem*, p.41.

en una “cultura popular” de la categorización, es decir, responde a la hegemonía cultural, que nos dice que las cosas, situaciones y realidades se agrupan en categorías claramente definidas y que las categorías a su vez están caracterizadas por tener propiedades en común y que existe una adecuada taxonomía de éstas<sup>125</sup>.

Según Lakoff la lógica cultural se sobrepone a la experiencia subjetiva, es decir, la lógica personal o de índole *natural* no irrumpe, pues hay en la reminiscencia de los individuos una serie de representaciones de carácter semántico que son relativamente estables y permanentes, infundidas mediante lo cultural y que tiene que ver tanto como que haya sido el primer modelo y el ejemplar idóneo para una categoría, pero también con el hecho de que es el más frecuente.

Es importante decir que en los valores prototípicos pueden establecer una relación horizontal, como bueno/malo. En este sentido, tanto los individuos o sujetos que forman parte de una categoría u otra son considerados equivalentes, y estarían vinculados mediante relaciones de sinonimia o antonimia; sin embargo, los hay también que establecen una relación vertical y jerárquica. En este caso, se considera a algunas categorías más grandes, más importantes, más fuertes, más significativas o más trascendentes que otras.

Es común que en la construcción de estos valores haya denominaciones que se consideran de “tipo natural”, como pensar que los padres están por encima de los hijos, lo que resultaría casi “obvio” debido los hijos son tutelados por los padres, los alimentan y

---

<sup>125</sup> George Lakoff, *Women, Fire and Dangerous Things. What Categories Reveal about the Mind*, Chicago and London, The University of Chicago, 1987, p.121.

cuidan, debido a la incapacidad física de aquellos durante los primeros años de vida, o pensar que un león es superior a una cebra, dada la relación de comensalismo entre ellos, etcétera.

Muchas de estas jerarquizaciones son constructos elaborados en un marco social o cultural específico. Y tienen no sólo la capacidad para representar la realidad, es decir, retratarla, sino incluso para producirla e influenciarla mediante un conjunto de reglas culturales-organizacionales, pues pueden producir formas de comportamiento en la realidad.

En 2008 fue publicado un libro titulado *Palabras que usan las mujeres para nombrar lo que hacen y viven hoy en el mundo del trabajo*<sup>126</sup>, el trabajo es producto de un análisis de contenido hecho a partir de reuniones dirigidas que sostuvieron las autoras con un grupo de mujeres directivas en Milán, al que denominaron *Circolo della Rosa*. Las entrevistadas desempeñaban cargos de cierta relevancia en ámbitos muy diversos: periodismo, empresa privada, medicina, etcétera. Las autoras transcribieron las participaciones, se analizaron las palabras más recurrentes y redactaron un vocabulario de la experiencia laboral femenina. En lo que respecta a la forma en la que nombraban su lugar y ser en el trabajo, sus relaciones con otras mujeres y hombres a fin de ver la significación que hacen. El resultado de este trabajo fue un vocabulario en el que en una serie de voces acerca de cómo reconfiguran su mundo.

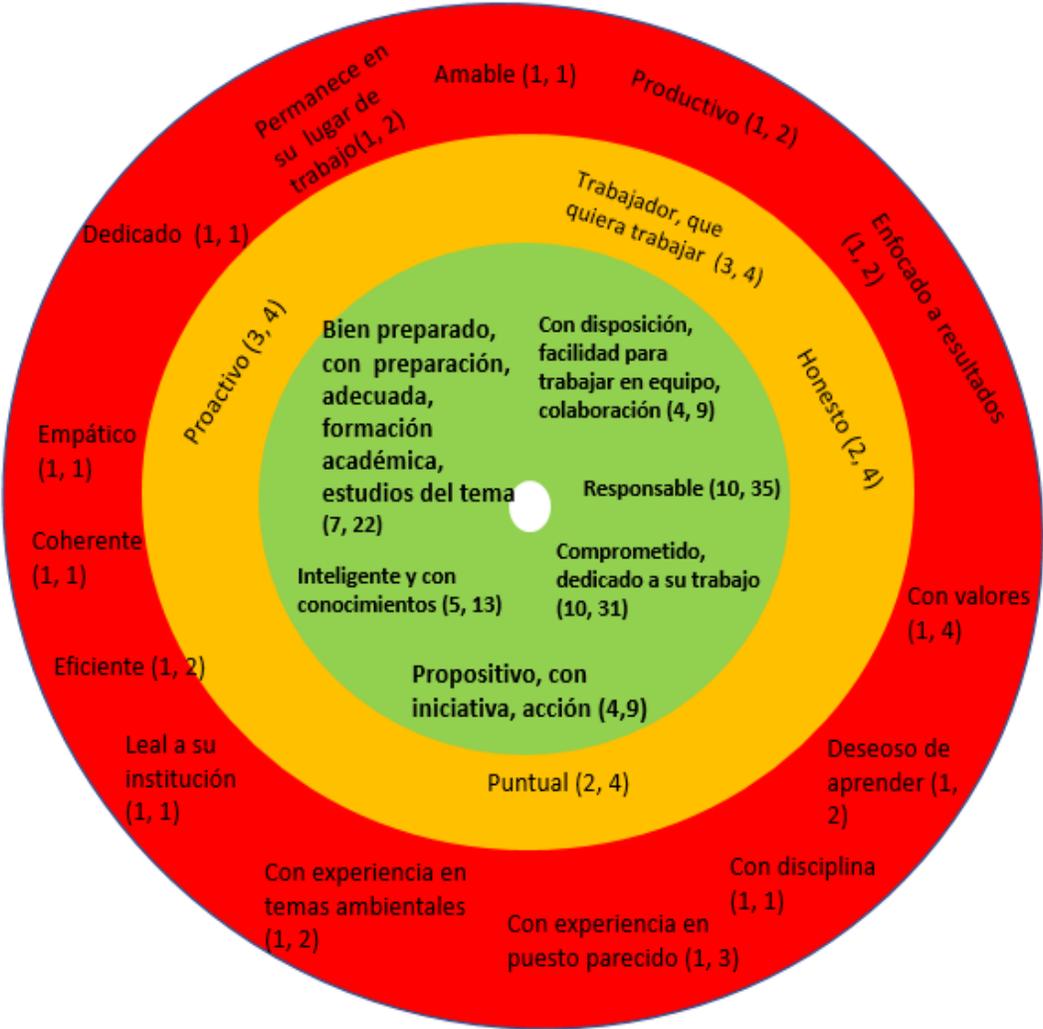
Con este trabajo en mente, hice una exploración de las palabras que las mujeres de Semarnat usan para hablar de un buen trabajador en la administración pública. A pesar de que las administradoras públicas de Semarnat se quejan del predominio de “valores masculinos” en la cultura organizacional, éstos se encuentran muy internalizados en su forma

---

<sup>126</sup> Pinuccia Barbieri *et al.*, *op. cit.*

de pensar y su lenguaje; a tal punto que asocian al buen trabajador con estos valores. Sobre este tema, la primera parte del cuestionario aplicado a las trabajadoras consistió en pedirles que mencionaran las principales cualidades o características que debe tener un buen trabajador y las respuestas fueron las siguientes:

**Gráfica 13: Palabras para describir cualidades de un buen trabajador**

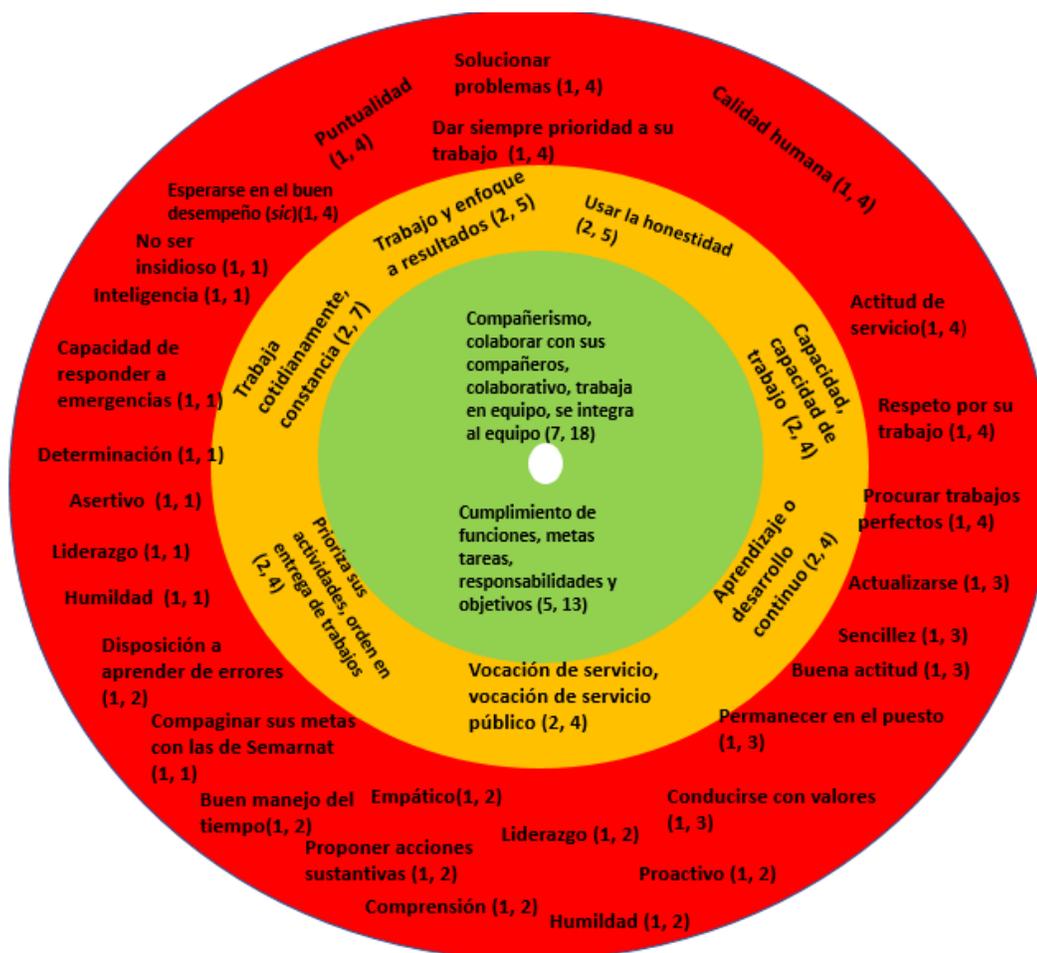


Fuente: Elaboración propia con información obtenida de cuestionarios a trabajadoras de Semarnat. El número de menciones es las veces que las entrevistadas dijeron la cualidad. El número de ponderación es la suma de las menciones en función el orden en que se hicieron. Si se trata de la primera mención tiene 4 puntos, si es la segunda mención: 3, si es la tercera mención: 2 y si es la cuarta mención: 1. El número exhibido es la suma de estos valores.

Como puede observarse, hay ciertas habilidades y cualidades que se privilegian. En el gráfico puede verse que las principales menciones son responsable y comprometido. Aunque las mujeres reconocen a lo largo del cuestionario que las concepciones culturales favorecen a los perfiles masculinos, debido a que pueden comprometerse más con los tiempos de oficina, cuando se les hizo esta pregunta, en un cuestionario que no sabían con certeza de qué se trataba, respondieron que importa tener compromiso y responsabilidad, mientras que la preparación es la tercera mención. Las palabras puntual, proactivo, trabajador y honesto obtienen valoraciones intermedias. Pero palabras como eficiencia, experiencia (laboral y en temas ambientales), enfocado a resultados o productividad, que son teóricamente los valores principales que deben orientar la gestión pública moderna, ocupan los últimos sitios. Dos cosas son importantes. Primero, que esto demuestra que valores prototípicos masculinos al que se refirieron las entrevistadas en el cuestionario forman parte incluso de las ideas y preconcepciones de las mujeres de forma inconsciente. Y segundo, que las capacidades de trabajo que las mujeres deben esforzarse por demostrar son éstas, y son justo las que más trabajo les cuestan, debido a la carga de trabajo de la vida privada.

En lo que concierne a las acciones, las respuestas fueron más diversas. La respuesta más común fue: compañerismo, colaborar con sus compañeros, colaborativo, trabaja en equipo, se integra al equipo. De nuevo acciones que se relacionan con la teoría de la buena gestión pública aparecen en los últimos niveles: proponer acciones sustantivas, buen manejo del tiempo, desarrollo continuo, etcétera.

**Gráfica 14: Palabras para describir las acciones de un buen trabajador**



Fuente: Elaboración propia con información obtenida de cuestionarios a trabajadoras de Semarnat. El número de menciones es las veces que las entrevistadas dijeron la cualidad. El número de ponderación es la suma de las menciones en función el orden en que se hicieron. Si se trata de la primera mención tiene 4 puntos, si es la segunda mención: 3, si es la tercera mención: 2 y si es la cuarta mención: 1. El número exhibido es la suma de estos valores.

El prototipo de buen trabajador está relacionado con concepciones culturales e históricas. Tradicionalmente el ejemplar perfecto de trabajador de temas ambientales fue un hombre, pues han sido hombres los que han ocupado los altos puestos en la institución. La conducta que éstos adoptan ha sido construida como la idónea, independientemente de lo que

la teoría de la Administración Pública, como la New Public Management (NPM), pueda decir. Es importante, para avanzar en la construcción de nuevos paradigmas, analizar las condiciones impuestas por el diseño cultural con su carga simbólica. Luis Bonino describe los micromachismos como

Prácticas de dominación y violencia masculina en la vida cotidiana, del orden de lo "micro", al decir de Foucault, de lo capilar, lo casi imperceptible, lo que está en los límites de la evidencia [...]son microabusos y microviolencias que el varón mantenga su propia posición de género creando una red que sutilmente atrapa a la mujer, atentando contra su autonomía si ella no las descubre. Están en la base y son el caldo de cultivo de las demás formas de violencia de género[...] Su objetivo es anular a las mujeres como sujeto, forzándola a una mayor disponibilidad e imponiéndole una identidad "al servicio del varón", con modos que se alejan mucho de la violencia tradicional, pero que tienen a la larga sus mismos objetivos y efectos: perpetuar la distribución injusta para las mujeres de los derechos y oportunidades<sup>127</sup>.

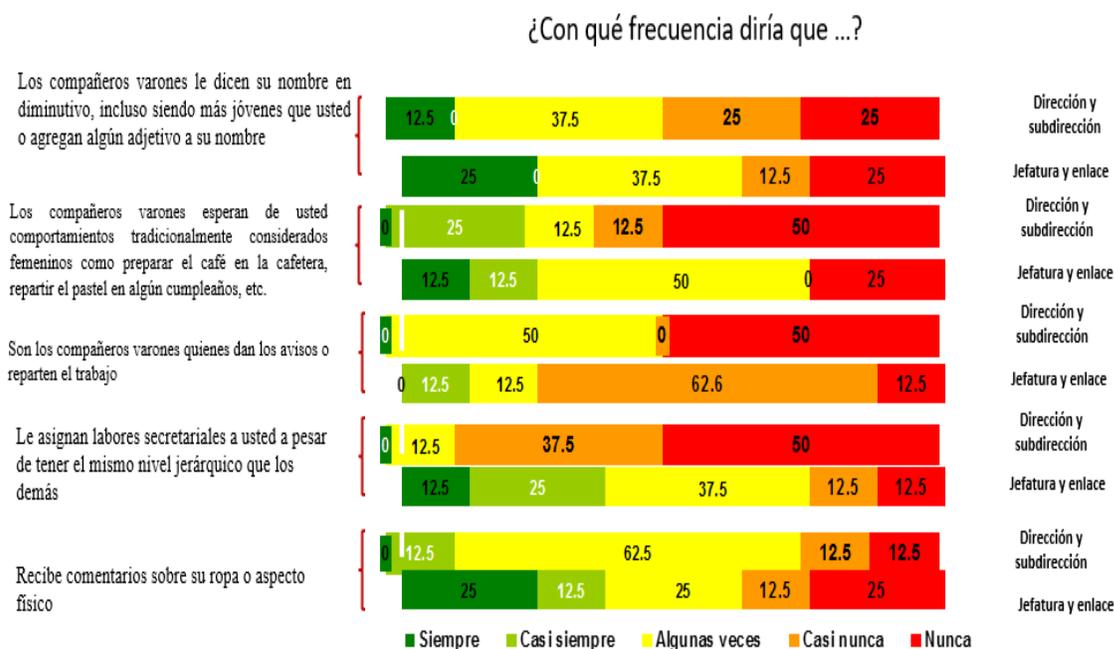
En lo que concierne a la cultura laboral, prevalecen valores que redundan en prácticas machistas de acoso laboral, de acuerdo con una subdirectora: “muchos coquetean a través de acercamientos o apelativos en particular: guapa, mamacita, etcétera”, pero también el machismo se relaciona con tareas que se espera que las mujeres cumplan dentro de la oficina, como que preparen el café que consumirán todos, por el sólo hecho de ser mujer. Sobre este tema, es curioso cómo los hombres modulan estas prácticas y tienen comportamientos de micromachismo principalmente con las mujeres que ocupan puestos más bajos (como enlace

---

<sup>127</sup> Luis Bonino Méndez, “Micromachismos: la violencia invisible en la pareja”, *Primeras Jornadas de género en la sociedad actual, Valencia, Generalitat Valenciana*, 1996, p. 25-45, p. 3 y 4.

y jefatura de departamento), mientras que con subdirectoras y las directoras ocurre con menos o ninguna frecuencia, lo que revela connotaciones hasta cierto punto clasistas.

**Gráfica 15: Micromachismos experimentados por nivel**



Fuente: Elaboración propia con información obtenida de cuestionarios a trabajadoras de Semarnat.

Los valores prototípicos masculinos forman parte de la cultura de trabajo en la Semarnat. Cuando las políticas públicas se proponen llevar a cabo un cambio, normalmente se concentran en cambiar las reglas formales, mediante decretos, procesos, etcétera y pareciera que con esto habrá un cambio sustancial; sin embargo muchos de los cambios previstos no ocurren, justo porque con los cambios en las reglas formales no se toca el entramado interno, las estructuras culturales.

## CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO 4

Este capítulo comparte con el capítulo anterior un elemento básico, el estudio de la brecha jerárquica y salarial entre hombres y mujeres en las oficinas centrales de la Semarnat. Con la existencia de un punto a partir del cual las mujeres no pueden acceder a los puestos de dirección, mismo que vemos a partir del puesto de Dirección general, se demostró la existencia de un “techo de cristal” en el capítulo 3.

En nuestra gráfica (página 95) observamos un número importante de mujeres que ocupan los puestos más bajos, en labores técnicas y de enlace. Sin embargo, en el caso de Semarnat es posible observar “suelos pegajosos”, siguiendo las ideas de Booth (1998), quien define “suelos pegajosos”, como la situación en la que las mujeres tienen casi iguales probabilidades de ser promovidas que los hombres, pero que una vez que atraviesan al siguiente nivel, muchas se quedan pegadas al piso del nuevo nivel; este fenómeno es observable en la gráfica construida para Semarnat, pues las mujeres ocupan los salarios más bajos dentro de ciertos niveles.

El primer aspecto analizado fue la doble jornada laboral femenina, cómo la vida privada de las mujeres puede afectar su vida laboral en el presente y a lo largo del tiempo; el segundo, la penalización por maternidad que experimentan las mujeres que deciden tener hijos; el tercero, escasa mentoría y no pertenencia a grupos de redes y relaciones que ayuden a las mujeres en la promoción laboral; y el cuarto, cómo los valores prototípicos masculinos se han internalizado a tal punto que afectan las decisiones de ascenso y promoción de mujeres en la jerarquía laboral.

Todos estos criterios permiten explicar la situación de una parte importante de nuestro caso de estudio y cómo, pese a que la transición institucional formal se llevó a cabo, los nuevos cambios no terminan por completarse en la práctica de manera consistente, debido a las estructuras culturales predominantes que subyacen en la vida laboral.

Los gobiernos, quienes deben preciarse de ser los defensores y garantes de la paridad de género mediante la administración pública, son los primeros en infringir la norma que dictaron mediante prácticas informales. Debido a la situación actual la administración pública federal, en general, y la Semarnat, en particular, deben buscar mejores formas de aprovechar los recursos humanos, las capacidades humanas, y poder capitalizarlos en mejores servicios para la ciudadanía.

Es posible decir que, si actualmente hay hondas diferencias entre hombres y mujeres en el terreno laboral en la Semarnat, esto es apenas la punta del *iceberg*; pues no obedece únicamente a las prácticas de cultura laboral. El telón de fondo son desigualdades sociales, en el cumplimiento de las obligaciones familiares, con conductas que se producen y reproducen a diario. Desafortunadamente el diseño institucional para lograr equidad de género en el trabajo es incompleto, parcial e inconcluso, pues se limita apenas a los aspectos formales de la organización y no a la vida privada, omitiendo aspectos informales y al exterior de ésta, que intervienen de manera negativa. El tema de equidad laboral tiene un componente social importantísimo, por lo que debe trabajarse en políticas de género también fuera de la organización.

## CONCLUSIONES GENERALES

Esta disertación académica aspira a ser una aportación para la construcción de la historia de las mujeres del siglo XXI, en ella he intentado demostrar que, pese a los cambios institucionales hechos en la administración pública mexicana como parte del cambio para lograr una democracia paritaria, aún es posible encontrar barreras invisibles que impiden el avance de las mujeres.

En décadas recientes un número importante de mujeres se ha incorporado al mercado laboral. En la inserción de las mujeres a la vida laboral hubo demasiada precipitación por parte de los actores políticos, y debido a esto, hubo aspectos de las cargas de responsabilidad familiar ignorados o invisibilizados en el momento en que fueron creados los códigos de conducta que normaron la igualdad de género.

El cambio democrático implicó en México un cambio en las reglas formales que rigen la administración pública federal, pero a pesar de que la igualdad de género está presente formalmente en una institución como la Semarnat, esto no ha logrado permear las estructuras relacionadas con la cultura organizacional. Esto resulta evidente al tener un acercamiento estadístico y testimonial de las mujeres que a diario experimentan la rutina laboral.

Al analizar la estadística salarial y jerárquica, podemos observar que las mujeres ocupan los puestos más bajos e intermedios, pero no los de alta dirección. Las principales causas que la literatura académica ha encontrado para explicar la brecha laboral entre hombres y mujeres se dividen en dos: los “techos de cristal” y los “suelos pegajosos”.

Los techos de cristal, a grandes rasgos, son definidos como barreras invisibles que hacen que haya diferencia de en los puestos laborales de hombres y mujeres y que se explica sólo por el hecho de tener cierto género y que no se explica por otros rasgos, como educación, experiencia o habilidades. Según los autores, en estos modelos la discriminación va acrecentándose en la medida en que se asciende en las jerarquías, pues con el tiempo los hombres reciben ventajas y promociones laborales superiores a las de las mujeres. Además de esto, la desigualdad del techo de cristal representa una desigualdad que va en aumento a lo largo de la carrera laboral y tiene relación con la historia institucional, con la organización y actitudes culturales.

El suelo pegajoso, por su parte, es *grosso modo* la circunstancia en que las mujeres se quedan atrapadas en los niveles laborales más bajos, con bajo salario y jerarquía, porque socialmente se les asignan responsabilidades de la vida privada. En estas bajas posiciones laborales, las mujeres tienen pocas o nulas posibilidades de ascenso dentro de la institución, y no tienen posibilidades de moverse a otras organizaciones, pues el mercado laboral no les ofrece otras opciones. Las principales causas por las cuales las mujeres permanecen en “pisos pegajosos” son: la doble jornada de trabajo en la vida laboral y doméstica; la penalización por maternidad, debido a que en caso de optar por la maternidad, las mujeres deben ausentarse de su trabajo por algún periodo; escasa mentoría de sus superiores jerárquicos y no pertenencia a grupos de redes y relaciones sociales, y valores prototípicos masculinos que se han internalizado y son predominantes.

En esta disertación he fundamentado ambas hipótesis (con sus respectivos criterios) en un estudio de caso de las trabajadoras de la Semarnat, oficinas centrales. En el caso estudiado el fenómeno predominante y que explica mejor la brecha laboral entre hombres y

mujeres es el “techo de cristal”. La mayoría de las mujeres que laboran en Semarnat tienen altos grados de estudios y experiencia, razón por la cual no permanecen de manera exclusiva en los puestos más bajos en la jerarquía, sino que se encuentran sin poder atravesar hacia los puestos más altos de la administración pública. En el análisis estadístico también me fue posible observar un número importante de mujeres en situación de “suelos pegajosos”, es decir, que dentro de un nivel particular permanecen en los puestos más bajos, debido a que enfrentan una serie de responsabilidades domésticas.

Luego de analizar a detalle el caso de Semarnat es posible decir que el modelo de trabajadora que predomina es la “mujer icárica”. La mujer icárica es la mujer que se encuentra atrapada por el “techo de cristal”, es aquella mujer contemporánea que nació y creció en un entorno en el que gracias a la lucha ideológica y política feminista goza de derechos y prerrogativas educativas y laborales. Es aquella que ha asistido a la universidad, logrando una carrera universitaria exitosa y altos grados académicos, incluso más que sus pares hombres, pero que ve impedida la oportunidad de aspirar a cargos de alta dirección, pues, por barreras invisibles, tratadas en esta tesis, no puede avanzar en su carrera profesional hacia los puestos más altos.

La mujer icárica, igual que Ícaro, el personaje de mitología griega, no vuela muy alto, al grado de alcanzar los puestos directivos, sino que está sujeta a resistencias organizacionales invisibles, y en la medida en que avanza va enfrentando mayores resistencias.

La administración pública y sus recursos humanos son factores fundamentales de un sistema democrático, especialmente porque son estos funcionarios públicos la “cara “del

sistema político, quienes tienen trato cotidiano con los ciudadanos y la noción que estos ciudadanos se forman del gobierno es muchas veces a partir de la imagen de los funcionarios.

Por otra parte, en la medida en la que un Estado custodie el bienestar de cada uno de los miembros que integran la población, le dará al régimen legitimidad, confianza y le permitirá prolongarse en el tiempo, y ello conducirá a un aumento de la credibilidad y legitimidad del régimen democrático. Si para la mitad de la ciudadanía, las mujeres, no hay condiciones suficientes y necesarias para garantizar sus derechos laborales y sociales algo está funcionando mal.

La democracia no es sólo un conjunto de procedimientos electorales. En palabras de José Luis Méndez, “una democracia administrativa responsablemente ejercida debe ser complemento indispensable de la democracia electoral”<sup>128</sup>. No es posible en una democracia paritaria pedir a las mujeres que asistan a votar cada 6, 4 o 3 años y que regresen a sus casas el resto del tiempo que duran los periodos de gobierno. Las mujeres deben estar debidamente integradas y representadas en el sistema político-administrativo.

De acuerdo con Miguel Tubino, las acciones afirmativas son “formas estratégicas de operativizar el principio de la discriminación positiva. Son parte de políticas surgidas en el Hemisferio Norte a mediados del siglo XX para generar equidad de oportunidades en contextos fuertemente discriminatorios y asimétricos”<sup>129</sup>. El autor opina que este tipo de acciones tienen elementos positivos como generar mayor igualdad de oportunidades, pues la primera parte de las acciones afirmativas consiste en visibilizar un problema de

---

<sup>128</sup> José Luis Méndez, art.cit, p.112.

<sup>129</sup> Fidel Tubino, "Las ambivalencias de las acciones afirmativas." En *VVAA, Educar en ciudadanía intercultural* (2007), pp.91-110, p.91.

discriminación y la segunda, en actuar generando una política de compensación. Sirven porque "favorecen transitoriamente a los desfavorecidos para disminuir la asimetría injustamente establecida. Disminuyen tensiones sociales, pero crean otras"<sup>130</sup>.

El problema es que contemplan sólo la inclusión asimilacionista: se incluye a los excluidos, se atacan los síntomas, pero no las causas que los producen, es decir la idea cultural de no reconocimiento de las mujeres. De nada sirve que se coloque artificialmente a una mujer en un puesto directivo, si los mecanismos culturales discriminativos persisten.

Es así que el autor define dos tipos de acción afirmativa. Por un lado, acciones afirmativas funcionales: que no llevan consigo un cambio de largo plazo. Y por el otro, acciones afirmativas radicales: son las que deconstruyen para construir formas apropiadas de relaciones culturales. Con este tipo de acciones no sólo triunfan los que estaban excluidos, sino que se tejen relaciones interculturales. De ahí que su propuesta sea que las acciones afirmativas deban complementarse con políticas de convivencia interculturalidad.

El problema de género es un problema que merece ser tratado con toda seriedad y de manera conjunta por la academia y el gobierno con un enfoque de interculturalidad. El primer paso para resolver cualquier problema es visibilizarlo. En primera instancia hace falta reconocer la magnitud del problema, hacer acercamientos académicos que nos permitan saber cuáles son las áreas en las que la mujer sufre mayor afectación laboral y en función de esto aplicar medidas afirmativas que coloquen a las mujeres en una mejor posición. Y mantener esos programas en el tiempo, evitando que se repitan las inequidades a las mujeres. Si más

---

<sup>130</sup> *Idem.*

mujeres ocupan puestos de mayor responsabilidad, esto puede servir para mejorar su visibilidad e imagen entre nuevas generaciones.

Anexo 1: Nota periodística "La contaminación aumentó; probables efectos en la salud este año"



PAG. 14A

México, D.F., Martes 11 de Enero de 1972

# La Contaminación Aumentó; Probables Efectos en la Salud Este Año

Los más Sensibles Habitantes del DF Acusarán Síntomas Informó el Dr. Márquez Mayaudón, Director de Higiene Ambiental

El doctor Enrique Márquez Mayaudón, Director de Higiene Ambiental de la SSA señaló ayer que a partir de 1967 —fecha en que se instaló la primera estación de muestreo para medir la contaminación— esta ha aumentado y es probable que este año los habitantes más sensibles del Valle de México resientan efectos en la salud.

Márquez Mayaudón, diseñador de los aparatos de muestreo que han sido utilizados por la Organización Panamericana de la Salud, señaló que en 1967 en lo que se refiere a bióxido de azufre se registró un promedio anual de 63 microgramos por metro cúbico. Para 1971 fue de 123. El máximo mensual ha llegado a 289 y en 24 horas a 707.

Es decir, dijo el experto mexicano, que a partir de 275 microgramos de bióxido de azufre por metro cúbico del aire, los efectos que produce en la salud se resienten en los habitantes más débiles.

Márquez Mayaudón fue entrevistado poco antes del inicio de los trabajos de la Quinta Reunión del Comité central Para el Mejoramiento Ambiental, que tuvo lugar en las instalaciones del Museo Tecnológico de la Comisión Federal de Electricidad.

Añadió el funcionario que también han aumentado las partículas en suspensión como el humo, donde el promedio anual se ha mantenido estable aunque aumenta considerablemente en algunos días del año, especialmente en el invierno donde se ha llegado a los 978 microgramos por metro cúbico de aire.

Considerando la presencia de partículas en suspensión que pueden potencializar los efectos del bióxido de azufre y es posible que unidos causen efectos a la salud en grupos susceptibles en épocas invernales.

Respecto al polvo sedimentable, indicó que en la estación de Tlalne-pantla se llegó a registrar

en 1970, 85.1 toneladas de polvo por kilómetro cuadrado por 30 días. El más bajo promedio alcanzado ha sido en 1969 con 14.1 toneladas de polvo.

Finalmente dijo que para estimaciones futuras de niveles de concentración diaria se establecerá como cifra máxima tolerable para el bióxido de azufre o para el polvo en suspensión como humo la de 150 microgramos por metro cúbico.

Se considerará —dijo— que se inicia el nivel de concentración nociva para la salud cuando se rebasen los 500 microgramos por metro cúbico en promedio diario tanto para bióxido de azufre como para polvo en suspensión como humo.

Podrán señalarse zonas nocivas cuando los niveles de concentración de estos dos contaminantes sea superior a los 300 microgramos por metro cúbico.

La quinta junta del Comité Central Coordina-

dor para los Programas de Mejoramiento Ambiental estuvo presidida por el doctor Jorge Jiménez Cantú, secretario de Salubridad y Asistencia, acompañado por el ingeniero Humberto Medina Neri, subsecretario de Pesca; ingeniero Marco Aurelio Torres Herrera de la SSA; doctor Eduardo Echeverría Álvarez del CONACYT y del subdirector de la Comisión Federal de Electricidad, ingeniero Franco Pedraza.

Ahí, la Comisión Federal de Electricidad informó que las plantas termoeléctricas a su cargo están listas para recibir gas natural como combustible en lugar de combustibles fósiles a fin de evitar la contaminación en el DF.

Fundamentalmente se trata de las plantas de Nonoalco y Mixcoac. Señalaron que PEMEX tiene que terminar un gasoducto desde Tabasco para poder abastecerlas. Respecto a las plantas nucleares —la primera estará en Veracruz

terminada para 1974— dijeron que no hay peligro de contaminación ya que de los reactores nucleares solamente sale calor.

Donde habrá problemas para abastecer gas natural será en las plantas de Lechería y del Valle de México, las cuales seguirán contaminando el aire.

**CONTRA TALAMONTES**  
Al referirse a los talamontes, el representante de la Secretaría de Recursos Hídricos denunció a los talamontes irracionales a los cuales calificó como "destructores del medio ambiente".

Denunció también a los particulares que se aprovechan de las concesiones y explotan irracionalmente los bosques. Al respecto el doctor Jorge Jiménez Cantú propuso una comisión, integrada por la SRA, la CFE y la SAG y la SOP para que estudien la forma de llevar a cabo obras de reforestación.

Por su parte, el representante de la SAG mencionó que además de los talamontes se debe tomar en cuenta al campesino que destruye por ignorancia.

A su vez, el ingeniero

Medina Neri señaló que los residuos químicos y los desechos industriales están afectando los recursos pesqueros del país y prometió para la siguiente junta un informe detallado y completo. Adelantó que los ríos más contaminados son el Yaqui y el Coahuilaco.

La SEP informó que actualmente se capacitan médicos y enfermeras en cuestiones de contaminación y que en breve dispondrá de miles de ejemplares de una película para el magisterio.

La Dirección de Salubridad en el estado que las personas desde el 4 de mayo del año pasado se orientarán a ser contaminadas.

La Dirección de Servicios Sociales y Territoriales informó que constituyó un juramento en Nuevo Laredo, Pa. Jalisco y



## Quieren Acabar con un Comedor Público en la "Carmen Serdán"

Por SOTERO R. GARCÍARREYES

Un grupo de sujetos, que se autodenomina "mesa directiva de la colonia Carmen Serdán" pretende acabar con un comedor público que proporciona atención gratuita a la casi totalidad de los cinco mil habitantes de ese paupérrimo barrio.

El lunes consiguieron, mediante informes falsos y amenazas que casi todos los vecinos de la colonia se abstuvieran de acudir al comedor gratuito, debido a lo cual quedaron sin ser aprovechados muchos kilos de alimentos que hacen positiva falta a las personas que viven en ese lugar.

Distrito Federal proporcionan el líquido en forma gratuita, los tres individuos mencionados lo venden a quienes lo necesitan.

Sobre esos tres sujetos hay otras acusaciones graves, como lo es el hecho de que durante varios meses se apropiaron de cargamentos de ropa usada que, para distribuir entre los colonos enviaba el Club de Leones.

## Honduras Quiere Volver al Mercado Centroamericano

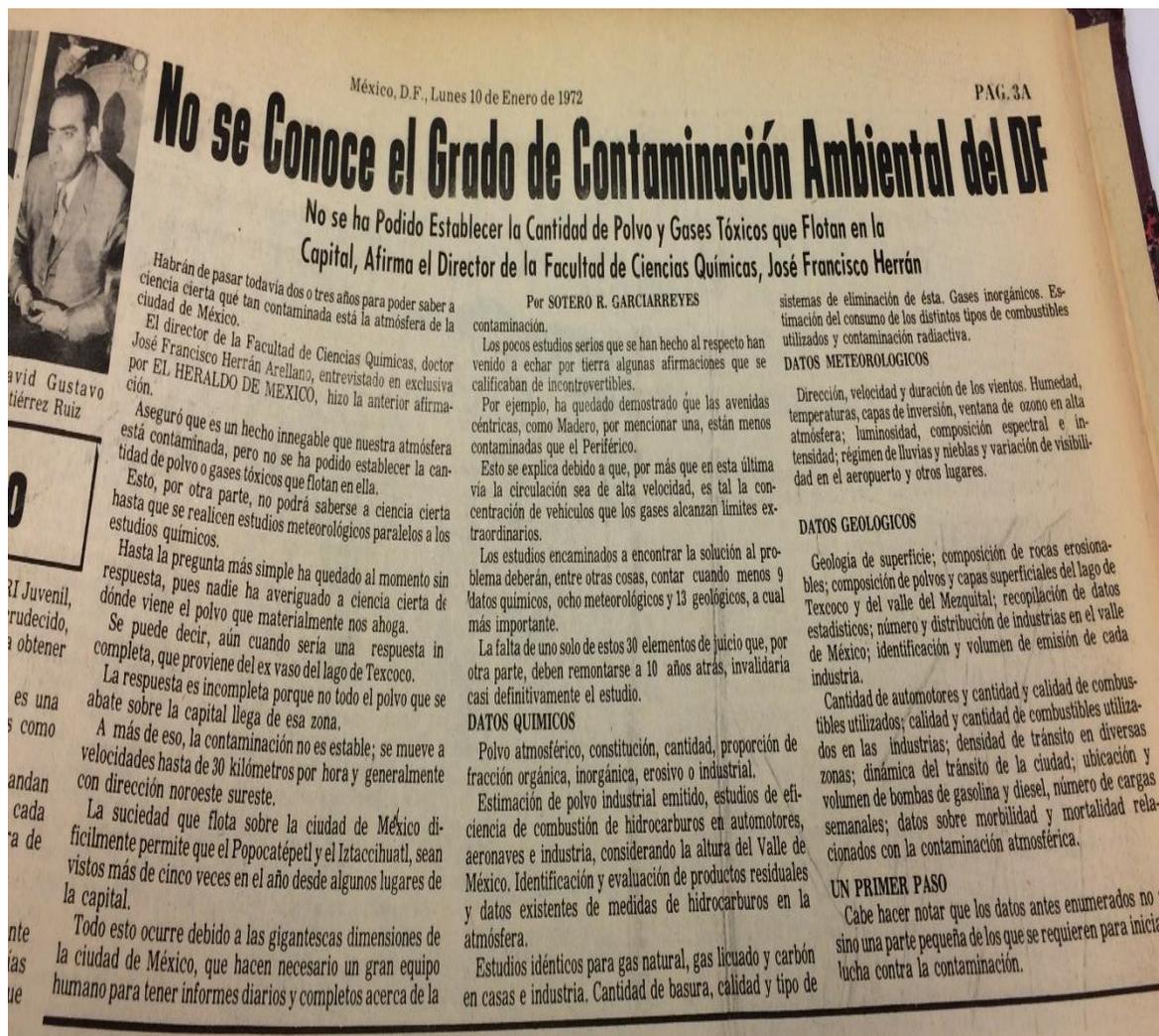
El embajador de Honduras, doctor Hernán López Callejas, ratificó ayer que el país...

CELAYA, Gto.—Com interstidical, los em Comisión Federal de F vicios en la subdivisi labores.

El paro, indefinido justo, Querétaro, S. Michoacán y a un miembros del Sindic to. República Mexic

Anexo 2: Nota periodística "México es uno de los países que aún pueden resolver el problema del Smog"





Anexo 4: Nota periodística "Pusieron en marcha el programa de la SSA contra la contaminación de agua y suelo"

El trato de los problemas. de lo que se dice en los no se le dio la auténtica estructuras mentales"

abras, se ha convertido s puertas. parezca extraño, en el odavía, a esferas in- de ser mera "frase de arriba se habla y se s los antiguos moldes ; burocráticos. muchos canales que ps. no han llegado. is, tampoco han lle- quiere pasar. n funcionario —de r presidente de la Re- había hecho llegar dijo: guntan; bastantes Pero es más utili- han sido desem- mental de los go- de un día para aulatina. San Luis Potosí tis —que según ojo control—, se a que las au- problema. Y to- del Ejecutivo, cualquiera de levantó un di- ón; se levantó invento para o: "Señores, falitis era un e comunica- del objetivo

unanimidad, y s tenencias. Tolbert. (UPI)

## Pusieron en Marcha el Programa de la SSA Contra la Contaminación de Agua y Suelo

Al presentar una guía de actividades y procedimientos en la lucha contra la contaminación de alimentos, la enfermera Lara Maldonado informó que puede ser utilizada en los servicios sanitario-asistenciales de la SSA, como son los centros de salud y los hospitales —más de 2 mil en do el país—.

Agregó que la lucha contra las enfermedades transmisibles llevará consigo una educación y orientación a la población sobre el modo de tratar el agua para consumo humano, su yodación y clorinación,

El Programa Nacional de Enfermería en la lucha contra la Contaminación de los Alimentos, el Agua y el Suelo por Gérmenes Patógenos, fue puesto en marcha ayer por la directora de Enfermería de la SSA, Lucrecia Lara Maldonado y cuya fase intensiva durará hasta abril de este año.

Tras señalar que en los últimos años se ha presentado un aumento en la mortalidad y morbilidad por enfermedades causadas por contaminación de los alimentos y el agua por gérmenes patógenos, la enfermera Lara Maldonado dijo que el Programa Nacional tendrá el carácter de permanente.

Mencionó que entre los padecimientos más frecuentes se encuentran las diarreas y enteritis, especialmente entre niños menores de un año; tifoideas y paratifoideas, salmonelosis, shigelosis, disenteria amibiana, cisticercosis, asacariadisis, uncinariasis y otras paratosis intestinales que se presentan en todas las edades.

La directora de Enfermería de la SSA señaló que es indispensable que el personal de enfermería incremente las actividades dirigidas a la prevención y control de los padecimientos infecciosos que se presentan debido a la insuficiente práctica de hábitos higiénicos personales y a la falta de conocimientos sobre la transmisión de los males.

### EL HERALDO DE MEXICO

Una publicación de Editora Alarcón, S. A.  
Registrado como artículo de segunda clase en la  
Dirección General de Correos el 13 de octubre de 1965

Presidente y Director General: **GABRIEL ALARCÓN**  
Vicepresidente: **AGUSTIN BARRIOS GOMEZ**  
Gerente General: **ALBERTO PENICHE BLANCO**

Subdirector <b>OSCAR ALARCÓN VELAZQUEZ</b>	Vicepresidente y Director de Relaciones Públicas <b>GABRIEL ALARCÓN JR.</b>
Gerente Administrativo <b>GÜLLERMO RUBALCAVA B.</b>	Jefe de Circulación <b>JULIO G. ZETINA</b>
Jefe de Redacción <b>JOSE ROBLES MARTINEZ</b>	Jefe de Información <b>SALVADOR GONZALEZ PEREZ</b>

Servicios informativos de Associated Press (AP) France Presse (AFP) United Press International (UPI) y Ceskoslovenska Tiskova Kancelar (CTK) Agencia de prensa checoslovaca. Agencia EFE Newsweek

"Miembro de la Asociación de Editores de Periódicos Diarios de la República Mexicana. A.C."

**TELEFONOS:**  
Commutador (línea a todos los departamentos)  
5-78-70-22

Dirección	5-78-69-17	Gerencia	5-78-69-29
Vicepresidencia	5-78-68-18	Subdirección	5-78-68-42
Dir. de Publicidad y Rel. Públicas	5-78-68-24	EL AVISO ECONOMICO	5-78-99-37
Redacción	5-78-68-15	Publicidad	5-78-69-16
Circulación y Quejas	5-78-69-32	Deportes	5-78-69-27
		Suscripciones	5-78-69-31

**LINEA TELEFOTOS LD-1047**  
Oficinas y Talleres Carmona y Valle 150, México 7, D. F.  
Dirección Cablegráfica MEXHERALDO  
EL HERALDO MEX 017 72 553. HERALDO RADIO 017 71 219  
Apartado 83 Bis y 933 México 1, D. F.

## Anexo 5: Nota periodística "Amplia difusión en la delegación Venustiano Carranza de la Ley contra la contaminación ambiental"

...varias semanas este gremio ha participado en las caravanas sociales organizadas por el PRI en diferentes áreas de la metrópoli, colaborando con su actuación a recaudar fondos para la construcción de este servicio público colaborarán en la abertura de zanjas necesarias para la instalación de la tubería.

Se informó que también se están ultimando detalles de la Oficina de Telégrafos en el pueblo de San Lorenzo Tezonco, lugares es más urgente mejorar el medio ambiente, las autoridades de la delegación de Ixtapalapa hacen recorridos permanentes por las comunidades de la jurisdicción y sus moradores les exponen los problemas que afrontan y les ofrecen colaborar para resolverlos.

carteles pictóricos abierta el lunes pasado en la delegación de Coyoacán y forma parte de la campaña antidrogas que realizan las autoridades de esta jurisdicción.

La ceremonia inaugural estuvo presidida por el licenciado Edgar Baqueiro Rojas, delegado del Departamento del Distrito, Federal en Coyoacán, quien fue acompañado por autoridades educativas de esa zona.

El funcionario, tras señalar algunos aspectos sobre la exposición, dijo que en ella se exhiben 20 carteles representativos del grave daño que causan las drogas al organismo y los cuales fueron elaborados por alumnos de la Preparatoria número 5.

La exposición, informó el delegado, quedará abierta al público todos los días hasta el 20 del actual.

Posterior al recorrido realizado por la sala de Cabildos del ex Palacio de Cortés, donde quedó instalada la exposición, el delegado y las personas que le acompañaron se dirigieron al gimnasio de la delegación, donde alumnos de diferentes escuelas primarias efectuaron un acto cívico conmemorativo de la promulgación de nuestra Carta Magna.

Este último acto forma parte de las festividades que se llevan a cabo con motivo del Año de Juárez, declarado así

El programa de paseos dominicales, proyectado por la Secretaría "D" del Departamento del Distrito Federal, se inició en cuatro pueblos de la delegación de Ixtapalapa.

Las cuatro poblaciones que realizaron estos paseos fueron las de Los Reyes, Aculco, Santiago Acahualtepec y Mexcaltzingo. Partieron del edificio de la delegación hacia la Plaza de la Constitución, donde guías proporcionados por el Departamento del DF explicaron los aspectos de Palacio Nacional, de la Suprema Corte de Justicia y del recinto que ocupa el gobierno capitalino.

Se visitaron, también, la estación Zócalo del Metro, así como la Catedral Metropolitana; en cada uno de esos sitios se dio a conocer el significado que tienen en nuestra vida cotidiana.

De este lugar, la comitiva se trasladó al Museo Nacional de Antropología, donde la explicación de cada uno de los guías enriqueció esta positiva visita.

Se informó, por otra parte, que estos paseos dominicales tienen un doble motivo: en primer término, obtener que las familias que radican en Ixtapalapa conozcan nuestro rico patrimonio histórico y los exitosos logros que los regimenes revolucionarios han obtenido y, por otra parte, establecer la convivencia de las distintas regiones de la delegación.

**Amplia Difusión en la Delegación Venustiano Carranza de la Ley Contra la Contaminación Ambiental**

Brigadas del Comité Cívico contra la Contaminación Ambiental de la delegación Venustiano Carranza y de la Dirección de la Secretaría de Salubridad en el Distrito Federal efectuaron ayer un recorrido por 17 colonias de esa jurisdicción para difundir entre pequeños industriales y comerciantes establecidos el reglamento para la prevención y Control de la Contaminación Atmosférica, originada por la emisión de humos y polvos.

Este recorrido fue el cuarto de los que ya se iniciaron en la mencionada delegación, haciendo un total de 31 colonias visitadas, informó ayer el licenciado Humberto Lugo Gil, delegado del Departamento del DF en Venustiano Carranza.

Agregó que estos recorridos seguirán efectuándose hasta completar todas las colonias que integran la delegación, tomando en cuenta las instrucciones del jefe del Departamento del DF, licenciado Octavio Senties, y que han mostrado interés en que se activen los trabajos contra la contaminación del ambiente.

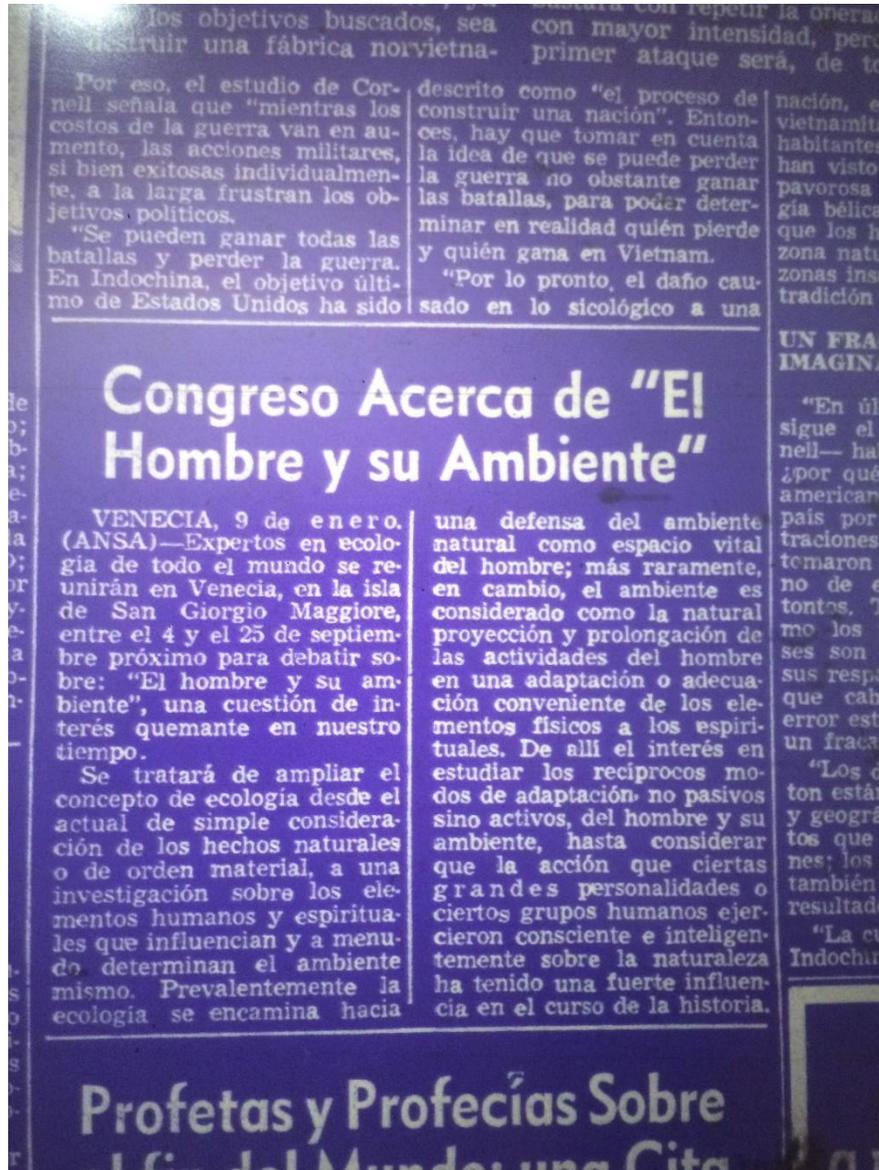
Indicó el funcionario que los comerciantes e industriales de esa zona, con establecimientos que contribuyen a contaminar la atmósfera—como casos concretos las tortillerías, baños públicos y pequeñas factorías—, han mostrado su deseo de cooperar con esta campaña.

Simultáneamente, se están efectuando periódicamente conferencias para los comerciantes e industriales establecidos en la delegación Venustiano Carranza. En ellas se les hace notar los beneficios que aporta el cumplimiento del Reglamento para la Prevención y Control de la Contaminación Atmosférica.

Las conferencias, que se desarrollan por las tardes en el edificio de esta dependencia y en otros lugares, son dictadas por técnicos especializados en la materia, adscritos a la Secretaría de Salubridad.

**JUEVES 10 DE FEBRERO DE 1972** **EL DÍA**

Anexo 6: Nota periodística "Congreso acerca de 'El hombre y su ambiente'"



# Se Integró la VI Junta del Mejoramiento Ambiental: DDF

Jiménez Cantú, Eduardo Echeverría y Guzmán Orozco, Presidieron el Acto

Por RAMÍREZ MENDEZ

Para prevenir, controlar y combatir los graves daños que a la vida humana, a la flora y la fauna de la ciudad de México ocasionan las 3,500 toneladas diarias de sustancias químicas, partículas líquidas, sólidas y

contaminantes gaseosos orgánicos e inorgánicos, las autoridades de Salubridad y del Departamento del Distrito Federal integraron ayer la VI Junta del Comité Central para el Mejoramiento Ambiental.

En el acto que tuvo lugar a las 13 horas, en el Centro Social Popular "José María Pino Suárez" y, que fue presidido por los doctores Jorge Jiménez Cantú, Eduardo Echeverría Álvarez, y Renaldo Guzmán Orozco, como los licenciados Oscar de la Torre Padilla y Roberto Ríos Elizondo, se pusieron en marcha los trabajos siguientes:

La promoción y construcción de varios núcleos de habitación popular, que en número de 20,000 servirán para lograr la regeneración de tugurios y ciudades perdidas.

La construcción de un "cinturón verde y de murallas forestales" a lo largo del Valle de México, así como el Plan Verde de reforestación y forestación urbana, que con el plantado de diez millones de árboles y plantas se logrará que para 1976 "existan nueve metros de áreas verdes por habitante".

Terminación de las cuatro Grandes Terminales de Autobuses Urbanos de Pasajeros y Foráneos de Carga y Pasaje, que junto con la "reestructuración y reglamentación" del millón de vehículos de motor que existen en el Distrito Federal se logrará disminuir considerablemente el porcentaje de gases y contaminantes de combustión interna que circulan en la zona metropolitana.

Igualmente se procederá al aceleramiento de la construcción del Sistema de Drenaje Profundo, constituido por los interceptores Oriente y Central que convergen en el Emisor Central y, que con un costo de 2,400 millones de pesos habrán de terminarse en 1973 para resolver definitivamente el problema del saneamiento ambiental y de las peligrosas inundaciones.

Tanto el secretario de Salubridad, doctor Jiménez

Cantú, como los científicos y técnicos del Departamento del Distrito Federal y de otras dependencias oficiales que asistieron al acto, coincidieron en que, "el problema de la contaminación del aire, tierra y agua" por su efecto dañino en la salud de los hombres, como frenar la reproducción animal y detener la vida de las plantas.



El acto de integración de la Junta del Comité Central para el Mejoramiento Ambiental que se desarrolló en el Centro Social Popular "José María Pino Suárez", presidieron ésta los doctores Jorge Jiménez Cantú, Eduardo Echeverría Álvarez, y Renaldo Guzmán Orozco, como los licenciados Oscar de la Torre Padilla y Roberto Ríos Elizondo, se pusieron en marcha los trabajos siguientes: (Foto G. AVILA)

## Cursos de Mejoramiento Ambiental

Por ROBERTO VIZCAINO  
El licenciado Octavio Senties, regente de la ciudad, para ver la posibilidad de impartir este tipo de cursos entre manejadores de taxis, autobuses y entre los empleados en general.

Señaló la importancia que tendría que los choferes de los vehículos antes mencionados se adiestraran en la forma de impartir los primeros auxilios.

"Ellos son, quienes casi siempre están por su trabajo, en el medio donde ocurren más accidentes."

Más adelante le interrogamos si su dependencia ayudaría a combatir la contaminación ambiental, el director general del ISSSTE mencionó que ya se ha puesto en contacto con la comisión encargada de regular ese problema.

Asimismo, señaló que una vez que se pongan de acuerdo con la mencionada comisión, el ISSSTE hará una campaña para ayudar a combatir la contaminación en todos sus aspectos.



Es falso que el Distrito Federal "sea el pulpo de la economía nacional". Prueba de ello es que más de la mitad de los ingresos totales de la Federación, que son superiores a los 28,000 millones de pesos, provienen de las recaudaciones hechas por la hacienda del Distrito Federal.

Del total de la cifra mencionada se recaudan en el Distrito Federal más de 16,000 millones de pesos, o sea el 58 por ciento, y en las entidades y territorios federales se recaudan más de 12,000 millones, equivalentes al 42 por ciento restante.

Lo anterior indica que el 74 por ciento de esos recursos son destinados para los servicios públicos federales en todo el país y solamente el 26 por ciento en el área del Distrito Federal, con una cantidad de 7,330 millones de pesos, que junto con el presupuesto de egresos del gobierno nacional, harán posible que todos los sectores capitalinos resulten beneficiados con importantes obras de utilidad pública.

## IN MEMORIA

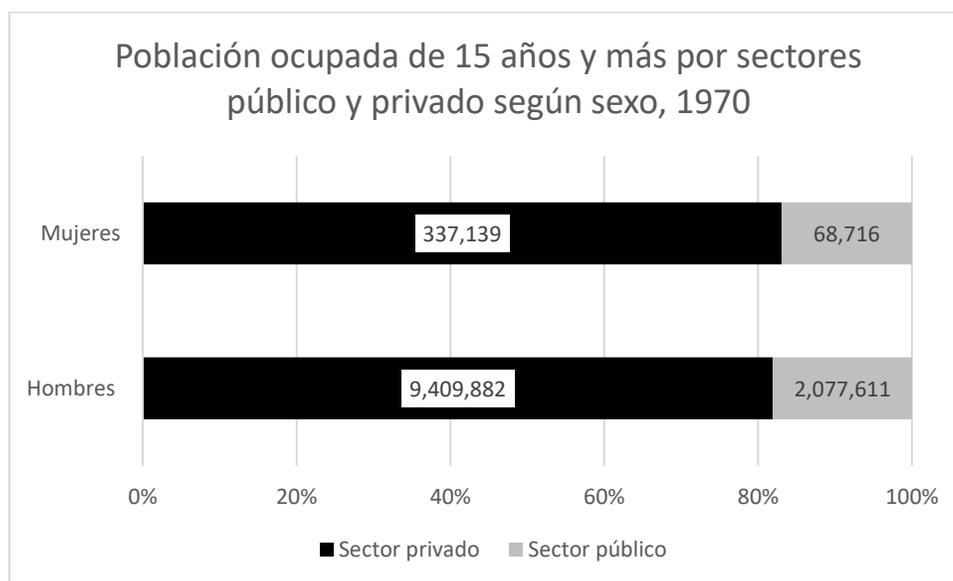
Rafael Moya Roa  
Eduardo Quiroz  
José Falconi  
Ismael Casasola  
Adolfo Olmedo Luna, Hernán Figueroa Ballesteros, Jaime José Ley Zárate, Lorenzo Mario Rojas Sedeño, Miguel Porrás Ochoa, Rodolfo Martínez  
Doctor Camilo Ordaz, Javier Ramírez D'Stefano, Luis Pedroza.

## ANEXO 8: Información del Censo General de Población, 1970



Fuente: Elaboración propia con información de IX Censo General de Población 1970, INEGI.

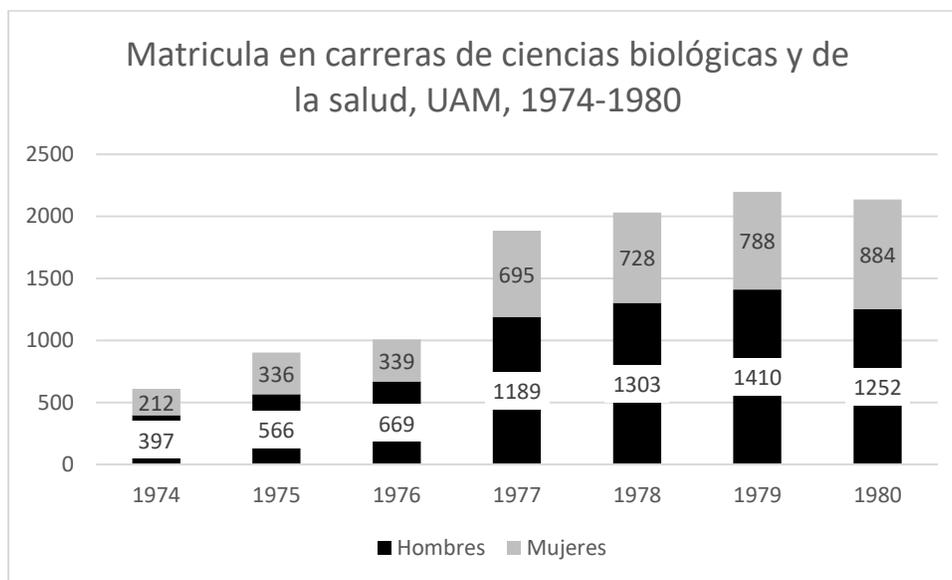
## Anexo 9: Población ocupada en sectores público y privado, 1970



Fuente: Elaboración propia con información de IX Censo General de Población 1970, INEGI.

## Anexo 10: Matricula de mujeres en carreras de área II, UNAM y UAM

1. POBLACION ESCOLAR (RESUMEN) 1972									
FACULTADES Y ESCUELAS	INSCRIPCION GENERAL			PRIMER INGRESO			REINGRESO		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	SUMA	HOMBRES	MUJERES	SUMA	HOMBRES	MUJERES
U.N.A.M. ....	169 517	124 782	44 735	67 080	47 497	19 583	102 437	77 285	25 152
FACULTADES Y ESCUELAS PROFESIONALES .....	89 814	68 348	21 466	27 681	20 294	7 387	62 133	48 054	14 079
ESCUELA NACIONAL PREPARATORIA .....	42 777	30 413	12 364	15 166	10 392	4 774	27 611	20 021	7 590
COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES .....	36 474	25 795	10 679	24 074	16 721	7 353	12 400	9 074	3 326
ESC. NAL. DE ARQUITECTURA .....	4 655	4 098	557	1 278	1 063	215	3 377	3 035	342
ESC. NAL. DE ARTES PLASTICAS .....	552	410	142	156	112	44	396	298	98
FAC. DE CIENCIAS .....	3 664	2 384	1 280	1 260	790	470	2 404	1 594	810
FAC. DE CS. POLIT. Y SOCIALES .....	3 531	2 286	1 245	1 347	802	545	2 184	1 484	700
FAC. DE COMERCIO Y ADMON. ....	13 842	11 364	2 478	3 743	2 966	777	10 099	8 398	1 701
FAC. DE DERECHO .....	9 578	7 759	1 819	2 862	2 292	570	6 716	5 467	1 249
ESC. NAL. DE ECONOMIA .....	3 445	2 867	578	957	768	189	2 488	2 099	389
ESC. NAL. DE ENF. Y OBSTETRICIA .....	1 320	14	1 306	459	12	447	861	2	859
FAC. DE FILOSOFIA Y LETRAS .....	5 117	1 894	3 223	1 901	749	1 152	3 216	1 145	2 071
FAC. DE INGENIERIA .....	10 480	10 367	113	3 283	3 220	63	7 197	7 147	50
FAC. DE MEDICINA .....	20 865	16 288	4 577	6 307	4 847	1 460	14 558	11 441	3 117
FAC. DE MEDICINA VET. Y ZOOT. ....	1 986	1 777	209	501	446	55	1 485	1 331	154
ESC. NAL. DE MUSICA .....	58	27	31	4	2	2	54	25	29
ESC. NAL. DE ODONTOLOGIA .....	3 700	1 894	1 806	1 479	716	763	2 221	1 178	1 043
FAC. DE QUIMICA .....	6 075	4 376	1 699	1 758	1 236	522	4 317	3 140	1 177



Fuente: Elaboración propia con información obtenida a través de Infomex.

## Anexo 11: Nota periodística "El ejército y la seguridad ambiental"



## Anexo 12: Nota periodística “Hay asentamientos irregulares en los 60 ejidos que tiene el Distrito Federal”

en torno a la baja  
ción de modelos

podemos afir-  
plantas auto-  
irán producien-  
des necesarias  
la demanda de  
es.”

### Hay Asentamientos Irregulares en los 60 Ejidos que Tiene el Distrito Federal

#### La Causa es el Crecimiento Anárquico

Por Mario Alberto Reyes

El crecimiento urbano en el Distrito Federal, hasta hoy anárquico y falto de planificación, ha propiciado la ocupación ilegal de terrenos dedicados a la producción agrícola, hecho que ha provocado asentamientos irregulares en casi 60 ejidos de la capital del país.

Afirmó lo anterior un funcionario de la Secretaría de la Reforma Agraria, quien dijo además que dada la irregularidad respecto a la tenencia de la tierra en las zonas ejidales del DF, es necesaria la pronta aplicación de la Ley de Asentamientos Humanos.

Indicó asimismo que en todos los ejidos de la capital, la zona urbana, prevista en la Ley Federal de la Reforma Agraria, ha rebasado el máximo límite de tolerancia, es decir, han reducido de manera alarmante las áreas verdes y la superficie cosechable y esto ha provocado una importante disminución de los productos agrícolas.

Dijo que una de las principales razones de este tipo de asentamientos es el constante movimiento migratorio hacia el Distrito Federal, así como el explosivo crecimiento demográfico, fenómeno

que se presenta con mayor intensidad en los sectores populosos del país.

Luego señaló que en muchas ocasiones los asentamientos humanos irregulares en los ejidos se deben a invasiones, pero que muchas veces los propios ejidatarios provocan esta situación al vender parte de esos terrenos que, según la ley deben dedicarse exclusivamente a la explotación agrícola.

Agregó que este tipo de ventas de terrenos se debe a que es más productivo para el ejidatario fraccionar su parcela y venderla o rentarla que explotarla agrícolamente. Además de esta manera obtiene ingresos por ese concepto por lo menos en dos ocasiones.

Explicó que el ejidatario que tiene su parcela fraccionada, cobra al avcindado al cederle el pedazo de tierra que necesita, y recibe la indemnización correspondiente por parte del gobierno federal cuando se lleva a cabo la regularización de la tenencia de dicha superficie.

Esto se ha convertido desde hace años en un gran negocio entre muchos ejidatarios, quienes arbitrariamente avalúan los terrenos que venden y todavía quieren que el pago por concepto de indemnización se haga como si se tratara de zonas urbanas, es decir a mayor precio del que marca la ley respecto a las tierras ejidales.

Expresó finalmente que la regularización de la tenencia de la tierra beneficia tanto a los ejidatarios como a los avcindados y al gobierno federal. Y explicó:

“El ejidatario recibe ingresos por un terreno que prácticamente ya no le pertenecía porque había recibido el importe de su venta directa con el comprador (aunque se hubiera hecho ilegalmente). El avcindado, no obstante que tiene que pagar lo que indica la Secretaría del Patrimonio Nacional por la obtención legal del terreno, sale ganando al contar con el título de propiedad respectivo. El gobierno resulta beneficiado porque a partir de la regularización empezará a cobrar impuestos de esos lugares que, de ejidos pasan a ser zonas urbanas”.

El naufragio  
peligros de na  
los buques  
travesías regu  
estrecho de C  
atemoriza a l  
Bari, Otranto,  
ciudades cos  
debe a que lo  
tienen seiscie  
de tetratilo  
de plomo. I  
tos, como  
tonantes en  
dosis concer  
tales para m  
vida.

Los ecólo  
los tambor  
oxidados po  
permitiendo  
se filtre. S  
suceder, la  
taminarian  
vida maríti  
todo el Ad  
persona q  
cado de es  
envenamie  
con algun  
caso del C  
las señale  
similar a ac  
aconteció  
Japón, a  
década c  
donde má  
fallecieron  
físicos co

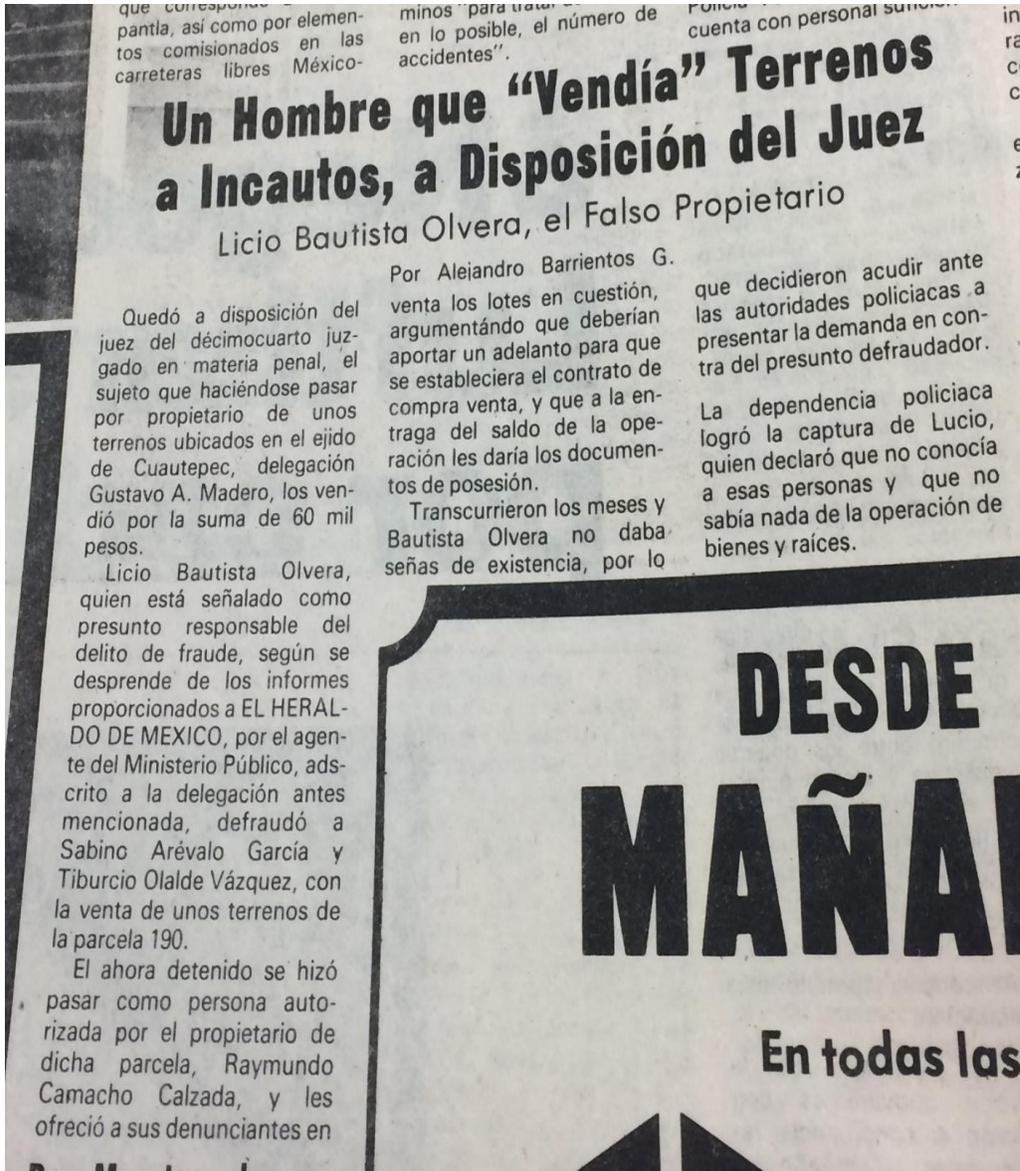
OTA

é) irá el 6  
memora  
rio de la  
cios. Se  
ten a la  
ocio de  
la Re-  
l Garza  
nasupo  
gada a  
por el  
a por  
o, la  
tades  
ano:  
... El  
ción  
do,  
info  
: el  
do  
en-

la

Estudia la UNO... E... I... E... I... E... I...

Anexo 13: Nota periodística “Un hombre que vendía terrenos a incautos, a disposición del Juez”



Anexo 14: Nota periodística "El parque de los remedios es destruido"



## Anexo 15: Nota periodística "Volverán a Programar la mejora ambiental"

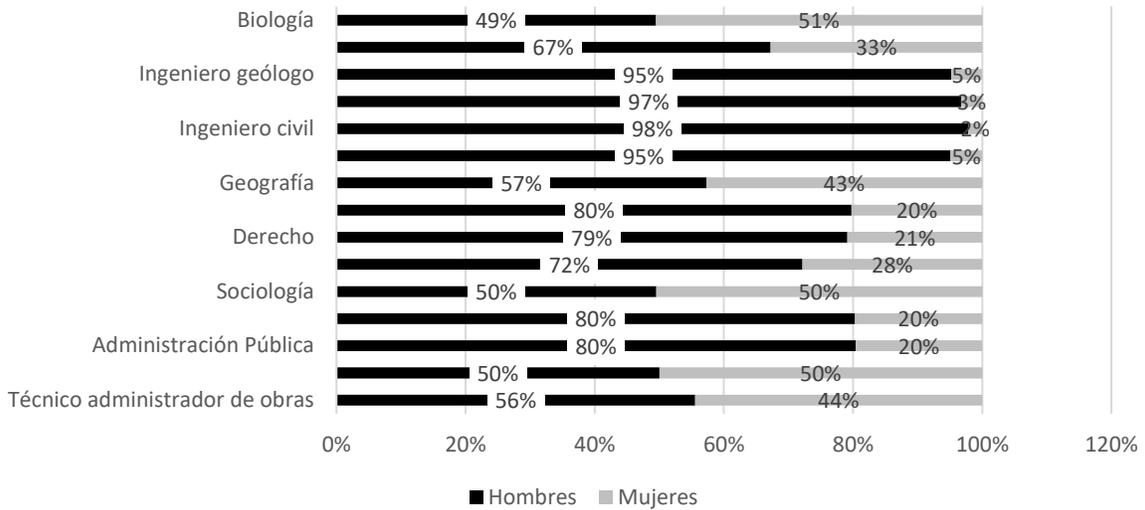


Anexo 16: Datos estadísticos de matrícula por sexo

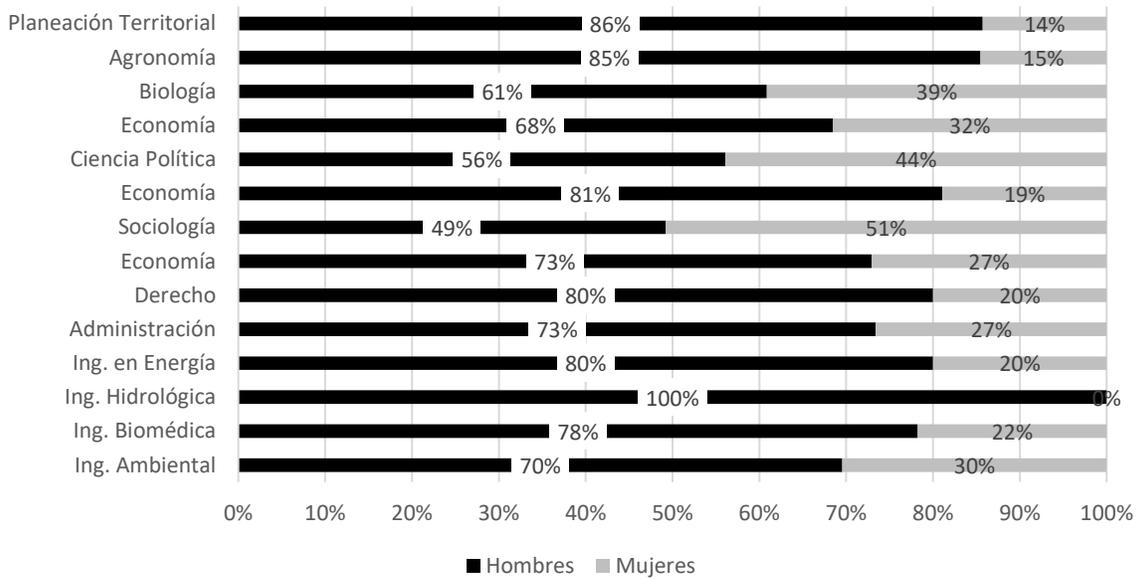


	Total	Hombres	Mujeres
<b>Pofesional superior total</b>	<b>1,604,629</b>	<b>1,131,902</b>	<b>472,727</b>
Primer grado	219,540	143,475	76,065
Segundo grado	221,420	148,974	72,446
Tercer grado	223,568	141,925	81,643
Cuarto grado	277,891	188,378	89,513
Quinto grado	457,032	369,486	87,546
No especificado	205,178	139,664	65,514
<b>Postgrado</b>	<b>140,362</b>	<b>106,283</b>	<b>34,079</b>

### Porcentaje de matricula por sexo en la Universidad Nacional Autónoma de México, 1976



### Porcentaje de matricula por sexo en la Universidad Autónoma Metropolitana, 1976



Fuente: Elaboración propia con información obtenida a través de solicitudes de información por medio de Infomex



Anexo 18: Nota periodística "Utilizar máscaras de oxígeno"

Viernes 21 de febrero de 1992 • LA PRENSA

Por VICTOR L. SIMPSON

ZIGUINCHOR, Senegal, 20 de febrero (AP) — El Papa Juan Pablo II se reunió hoy con los dirigentes musulmanes senegaleses y extendió la mano de la paz en un continente donde el fundamentalismo islámico está en alza.

El Pontífice elogió las relaciones entre los musulmanes senegaleses y la diminuta minoría católica del país, y prometió la ayuda de la Iglesia para fortalecer los vínculos.

El Pontífice, que se ha pronunciado contra el fanatismo religioso, espera que este viaje amplíe el papel de la Iglesia en los países musulmanes.

El Papa se encuentra de visita en una región sacudida por

(SIGUE EN LA PAGINA VEINTICINCO)



El profesor Andrew Hill muestra el cráneo de un hombre considerado como el más antiguo hasta el momento conocido. Fue descubierto en Kenia hace 25 años y se estima que corresponde a un individuo que vivió hace 2.4 millones de años. En la otra mano sostiene el cráneo de un hombre actual. (Fotografía AP).

del Ambulantaje

Por AUGUSTO CARRERA

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público anunció que está realizando los estudios correspondientes para emitir registros a los vendedores ambulantes, y reiteró que aquellos comerciantes que no tengan suficiente dinero para comprar máquinas registradoras de comprobación fiscal, pueden solicitar el crédito correspondiente en Nacional Financiera o en el Banco del Peseño Conservador.

Debido a que la prueba para llevar a cabo el registro de los comerciantes ambulantes es muy compleja y, en gran parte, escapa al ámbito de su competencia, la Secretaría de Hacienda está realizando estudios al respecto. Justo es

(SIGUE EN LA PAGINA CINCO)

# Utilizar Máscaras de Oxígeno

## Acción Oficial en Preservación del sur Ciudadino

Por LUIS ENRIQUE MARTINEZ

En una acción conjunta, siete delegaciones del Departamento del Distrito Federal y la propia de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hídricos devuelven paulatinamente la fisonomía que alguna vez tuvo el sur capitalino, donde se pre-

(SIGUE EN LA PAGINA VEINTISIETE)

## Retoma Xochimilco su Añeja Tradición en Agricultura

Por LUIS ENRIQUE MARTINEZ

- ★ Flores y hortalizas renacen en chinampas
- ★ Huele a humedad, tierra mojada y limpio
- ★ Milpa Alta, el gran productor de nopales

Xochimilco retoma su añeja tradición del cultivo de las flores y hortalizas; sus canales vuelven poco a poco a llenarse de agua y el aire mece suavemente los retoños de los ahuejotes, árboles milenarios que alguna vez navegaron en chinampas sobre un gran lago, hasta que fueron anclados por los aztecos. Los lugareños sienten nuevamente el impulso de trabajar la riquísima tierra y todo huele a humedad, a tierra mojada, a limpio.

Crisantemos, pensamientos, claveles, nubes, flores de ornato se mezclan en su cultivo con la verdolaga —legumbre que sólo se da en España y en México, aquí precisamente—, la espinaca, los romeritos, las acelgas, la lechuga. Aquí en Tlameiac, lugar de las aguas mansas, en náhuatl, el visitante se aísla del enloquecedor mundo capitalino.

(SIGUE EN LA PAGINA TRECE)

## DF, cámara de gases tóxicos

- ★ Irreversible deterioro biológico capitalino
- ★ Inevitable exposición de gente a la infección
- ★ Cada vez, menos posible vivir en esta ciudad

Por VIRGINIA A. PEREZ SOUZA

Debido a que la ciudad de México se ha convertido en una cámara de gases tóxicos, donde la exposición de la gente a éstos es inevitable, es urgente la utilización de máscaras de oxígeno para evitar se incremente el deterioro biológico y psicológico en la población, que ya es irreversible.

Cada vez es menos posible vivir en esta ciudad, donde el ambiente es insostenible y continuamente se presentan molestias respiratorias entre la población.

En lo anterior coinciden ecologistas, padres de familia, y otros que ya son irreversibles los daños a la flora, fauna y al hombre, hechos por la intensa infección registrada en el Distrito Federal.

Al respecto, la doctora Bertha Corta, presidenta de la Asociación de Lucha Metropolitana para el Mejoramiento Ambiental (ALMMA), dijo que ante la actual situación es

(SIGUE EN LA PAGINA TREINTA)

# Insalubridad en 250 mil Casas en el Area Urbana

## Jesús Macías, el Candidato de PRI Para Chihuahua

Por MARIO SAMAYOA M.

Mientras en Chihuahua los tres sectores priistas se pronunciaron en favor de Jesús Macías Delgado como candidato a la gubernatura, aquí se lanzó la convocatoria para seleccionar al aspirante para conducir los destinos de Zacatecas, donde el

(SIGUE EN LA PAGINA CUARENTA Y CUATRO)

- ★ Miles viven en condiciones infrahumanas
- ★ Carecen de mínimos servicios sanitarios

Por ROCIO RAMIREZ MORALES

Insalubridad e inseguridad se han apoderado de más de 250 mil casas habitación en el Distrito Federal, que carecen de los mínimos servicios públicos debido al enorme descuido de caseros, lo que ha provocado que miles de familias capitalinas se vean obligadas a vivir en condiciones infrahumanas, ya que no poseen los recursos suficientes para adquirir una vivienda propia.

(SIGUE EN LA PAGINA QUINCE)

## Salen caras las máscaras

- ★ Imposible adquirirlas el 90% de la gente
- ★ Obligatorio sacar empresas que envenenan
- ★ Cunde el uso de tapabocas entre escolares

Por DAVID GARCÍAS SALINAS

Debido a la pobreza en que se debate el 90 por ciento de los habitantes del Valle de México es imposible que adquieran máscaras antigás, el costo de cuya utilización por cinco minutos será de 30 mil pesos como mínimo. Lo imperante e imprescindible es la reubicación de industrias, principalmente de las 500 más contaminantes, entre ellas las fundidoras, jaboeras, metalúrgicas y del hierro y el acero.

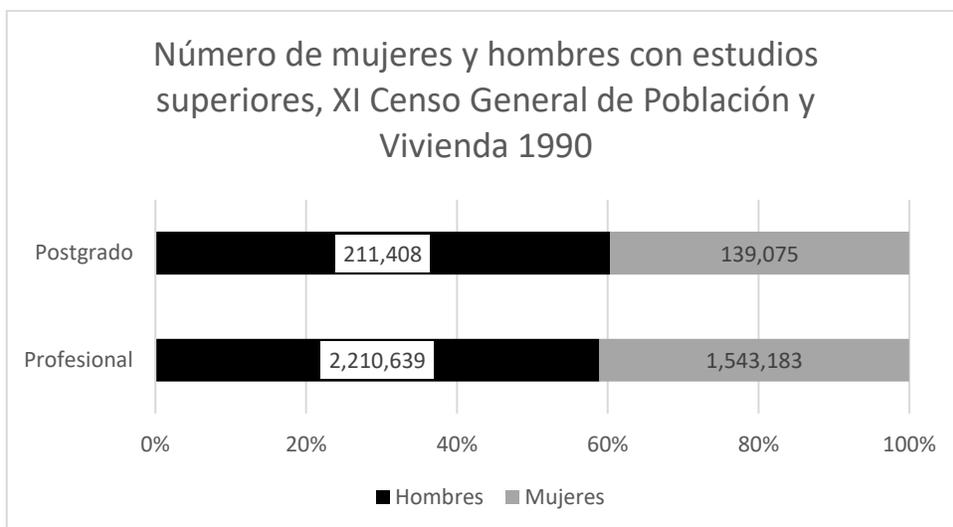
Así lo remarcaron dirigentes ecologistas nacionales, quienes expusieron que en promedio de dos a cuatro horas hay elevación de los tóxicos en diversas zonas capitalinas, por lo que se necesitaría erogar más de 300 mil pesos por cada persona que usara las citadas mascarillas de oxígeno, lo que es imposible.

Alfonso Ciprés Villarreal, presidente del Movimiento Ecologista Mexicano; José Arias Chávez, presidente del Pacto de Grupos Ecologistas; Feliciano Béjar, del Grupo de los Cien, y Jorge González To-

(SIGUE EN LA PAGINA CINCUENTA Y SIETE)

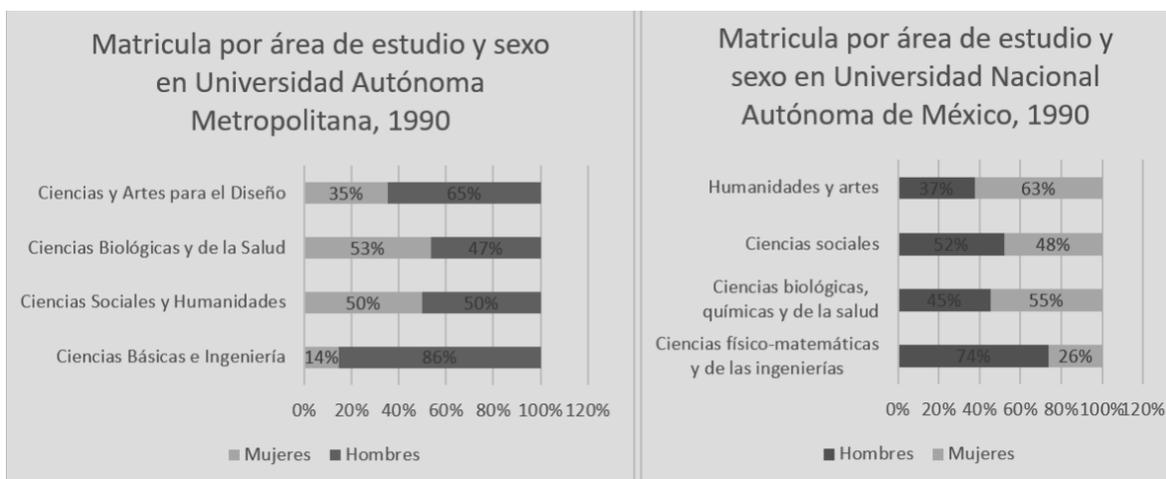


Anexo 20: Número de mujeres y hombres con estudios superiores, IX Censo General de Población y Vivienda 1990



Fuente: Elaboración propia con información del XI Censo General de Población y Vivienda 1990.

Anexo 21: Matricula por área de estudios UNAM y UAM, 1990



Fuente: Elaboración propia con información obtenida a través de solicitudes de información por medio de INFOMEX

Anexo 22: Población ocupada en sectores público y privado, 1990

Sexo	Total	Sector privado	Sector público	Total	Sector privado	Sector público	Total
1990							
TOTAL	22,206,383	21,276,899	929,484	100	100	100	100
HOMBRES	17,077,836	16,399,267	678,569	76.9	77.1	73.0	100
MUJERES	5,128,547	4,877,632	250,915	23.1	22.9	27.0	100

Fuente: Elaboración propia con información del XI Censo General de Población y Vivienda 1990.

Anexo 23: Nota periodística “Plan integral para frontera con Estados Unidos”

## Plan Integral Para la Frontera

...micas y riesgos para la salud. También hay un capítulo dedicado a la disposición final de materiales y residuos peligrosos, cuyo volumen no se conoce aún. Se va a hacer primeramente un inventario y quedará terminantemente prohibido su transporte si no llena requisitos de seguridad, asimismo su almacenamiento estará dentro de lo ilegal.

### MEJOR CALIDAD AL AIRE

En materia de calidad del aire, contaminado por el tráfico intensivo y extensivo de automóviles y camiones de carga, así como por las innumerables instalaciones industriales, se buscará enriquecerla sensiblemente. Para tal efecto se mejorará el sistema de vialidad, revisarán las emisiones de los automotores y abrirán líneas de crédito de Nacional Financiera para ser invertidas en la adquisición de mejor parque vehicular para el transporte público y privado.

En su intervención, Patricio Chirinos destacó que se va a poner más energía aún para que la legislación ya existente sea cumplida por todos, “porque hay que cortar de raíz el flujo de cargamentos de desechos tóxicos”. Para tal efecto ya la Sedue ha contratado 200 inspectores más.

En materia de agua, la Comisión Nacional invertirá más de 670 mil millones de pesos para mejorar los colectores, instalar plantas de tratamiento de agua, mejorar la red de alcantarillado en las ciudades fronterizas.

Anunció Chirinos que se otorgarán 78 mil millones de pesos a los municipios fronterizos para que recolecten su basura y den solución a los problemas de los rellenos sanitarios. Se adquirirán tres mil 185 hectáreas de reservas territoriales para ordenar el crecimiento urbano y asegurar servicios y vivienda para los habitantes fronterizos.

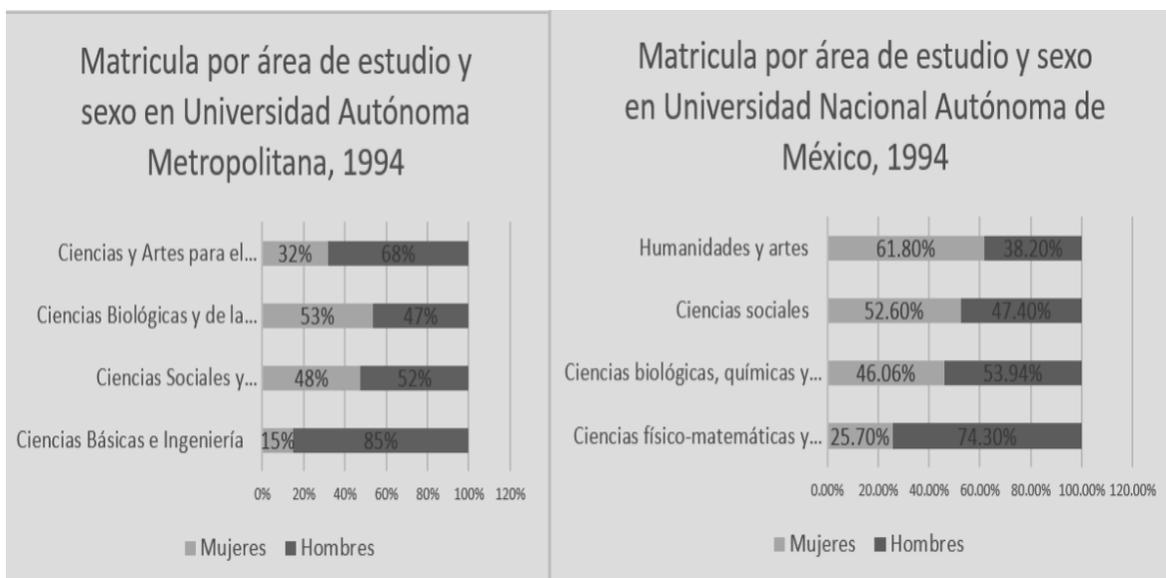
PIERDA 6 KILOS DE PESO Y HAY UN ABDOMEN EN SOLO SEMANAS SIN PENSAR EN DIETAS.

**¡SIMPLEMENTE DESCANSAN!**

INCREDIBLE en sólo semanas, en pocos minutos diarios alcanzan para obtener los resultados deseados. Utilizando estos sorprendentes: **HYDROTHERMICOS**



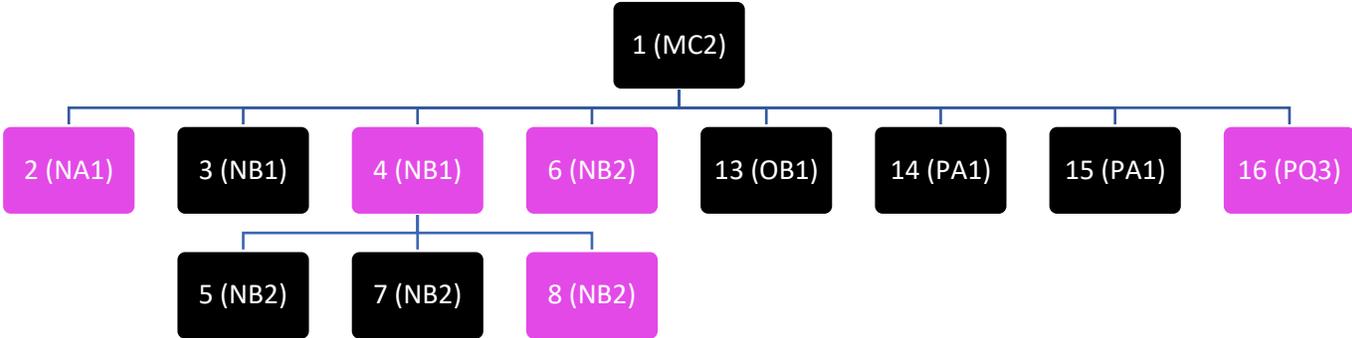
Anexo 24: Matricula por área de estudios UNAM y UAM, 1994



Fuente: Elaboración propia con información obtenida a través de solicitudes de información por medio de INFOMEX

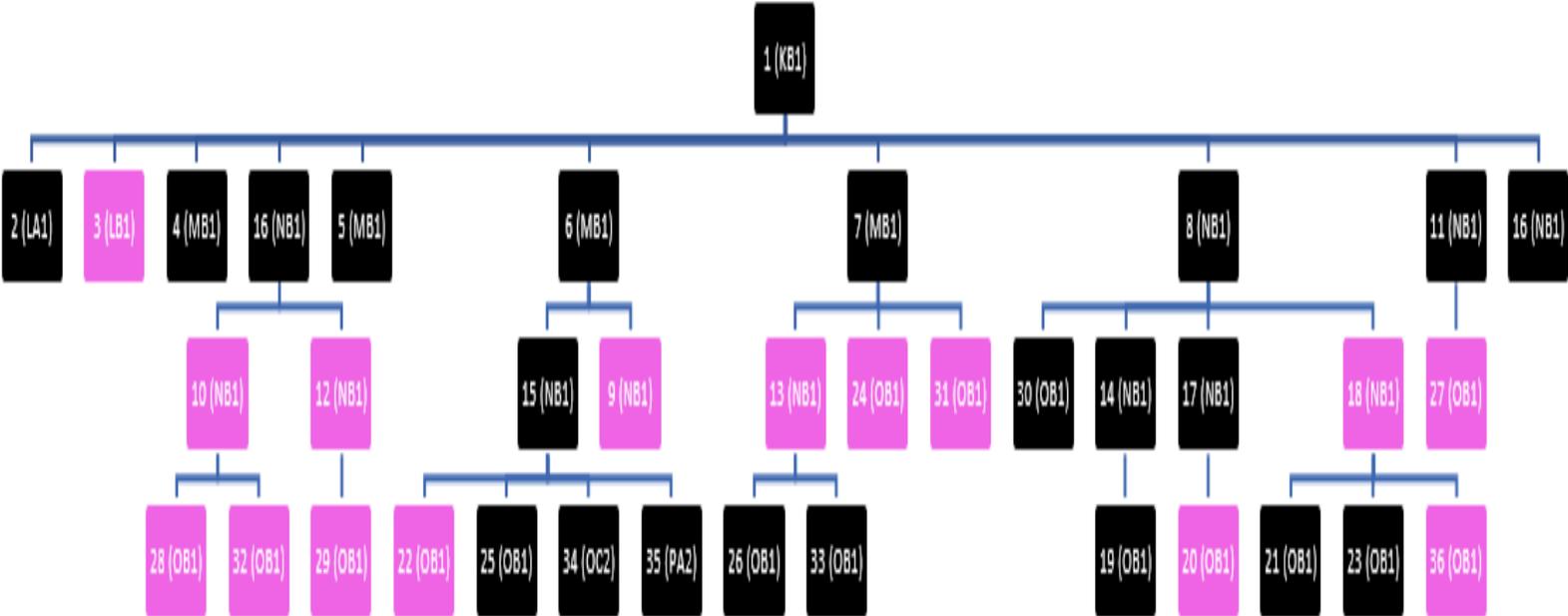
Anexo 25: Tramos de control por unidad

1. Coordinación Administrativa



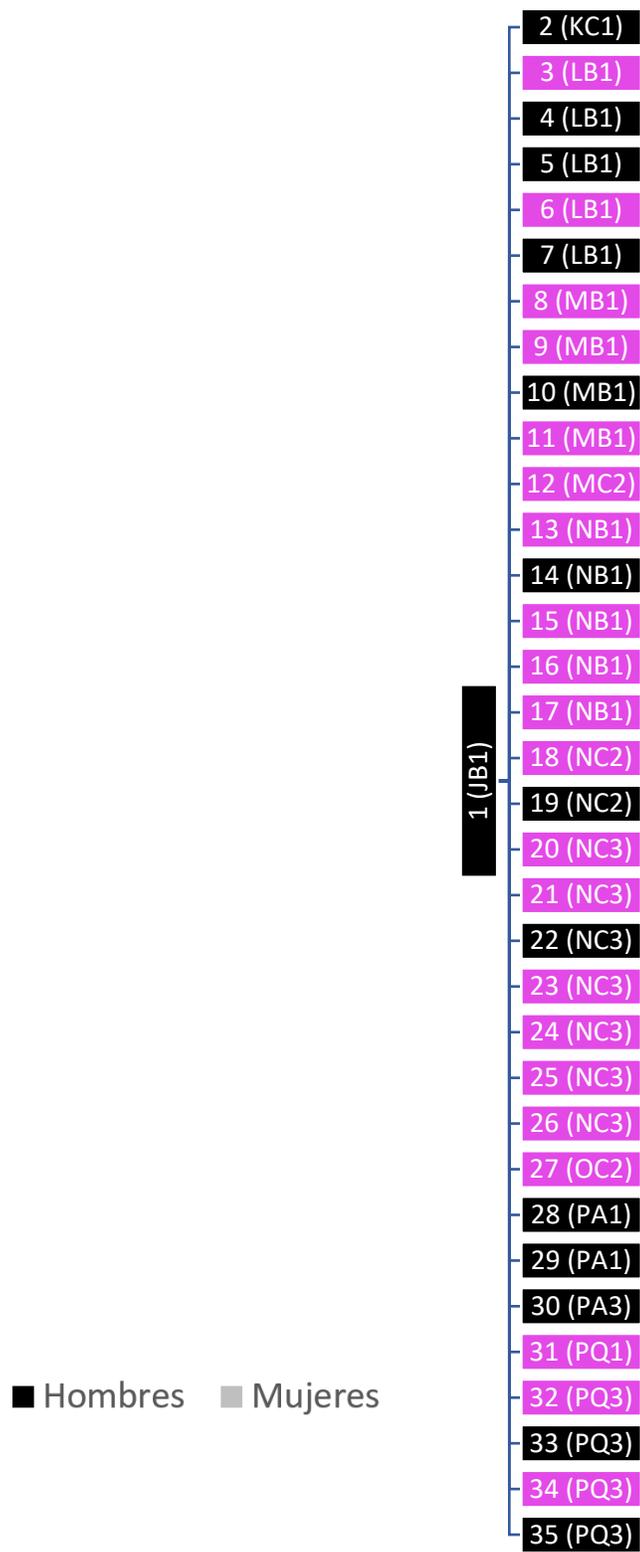
■ Hombres ■ Mujeres

■ Hombres ■ Mujeres

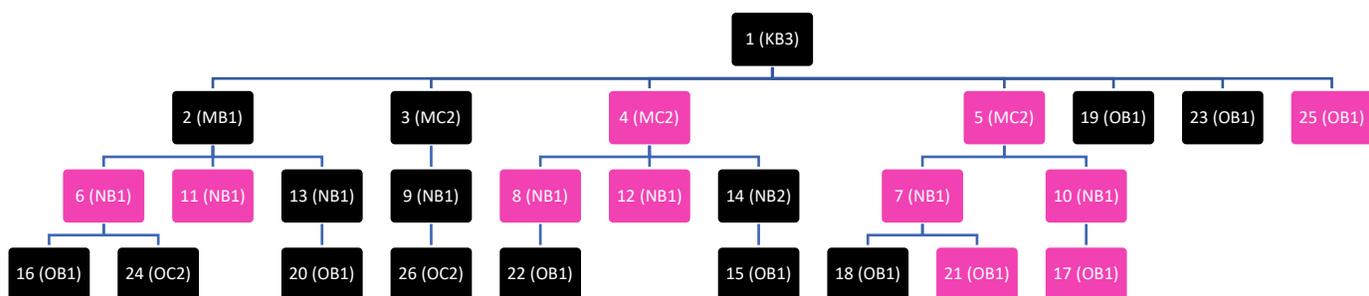


2. Centro de Educación y Capacitación para el Desarrollo Sustentable

### 3. Coordinación de Asesores



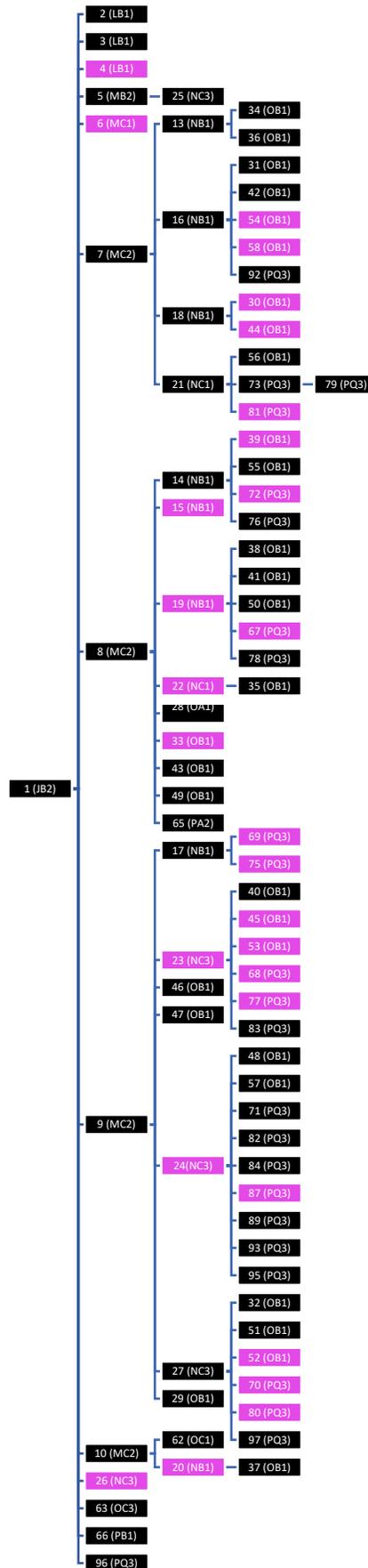
#### 4: Comunicación social



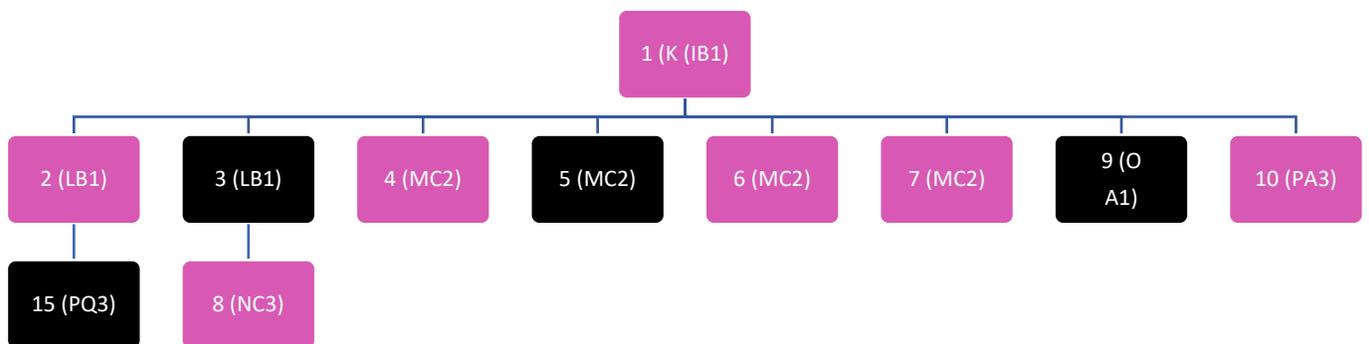
■ Hombres ■ Mujeres

## 5. Órgano Interno de Control

■ Hombres ■ Mujeres

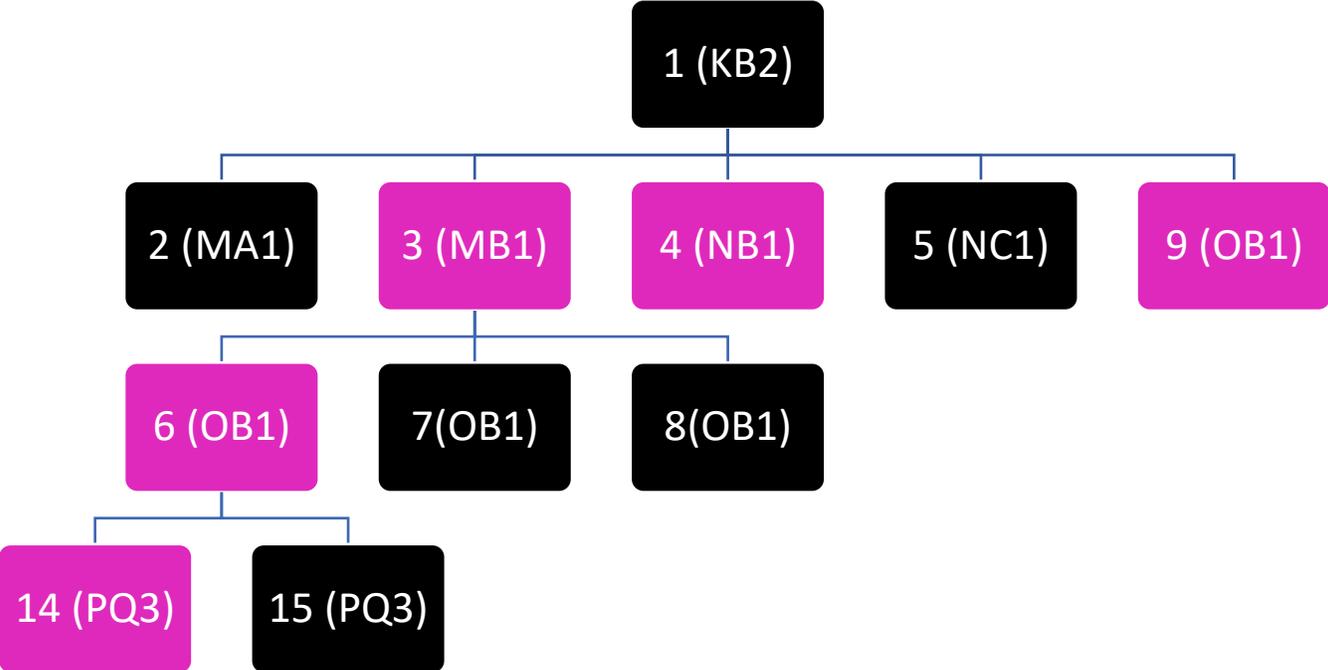


## 6. Oficialía Mayor

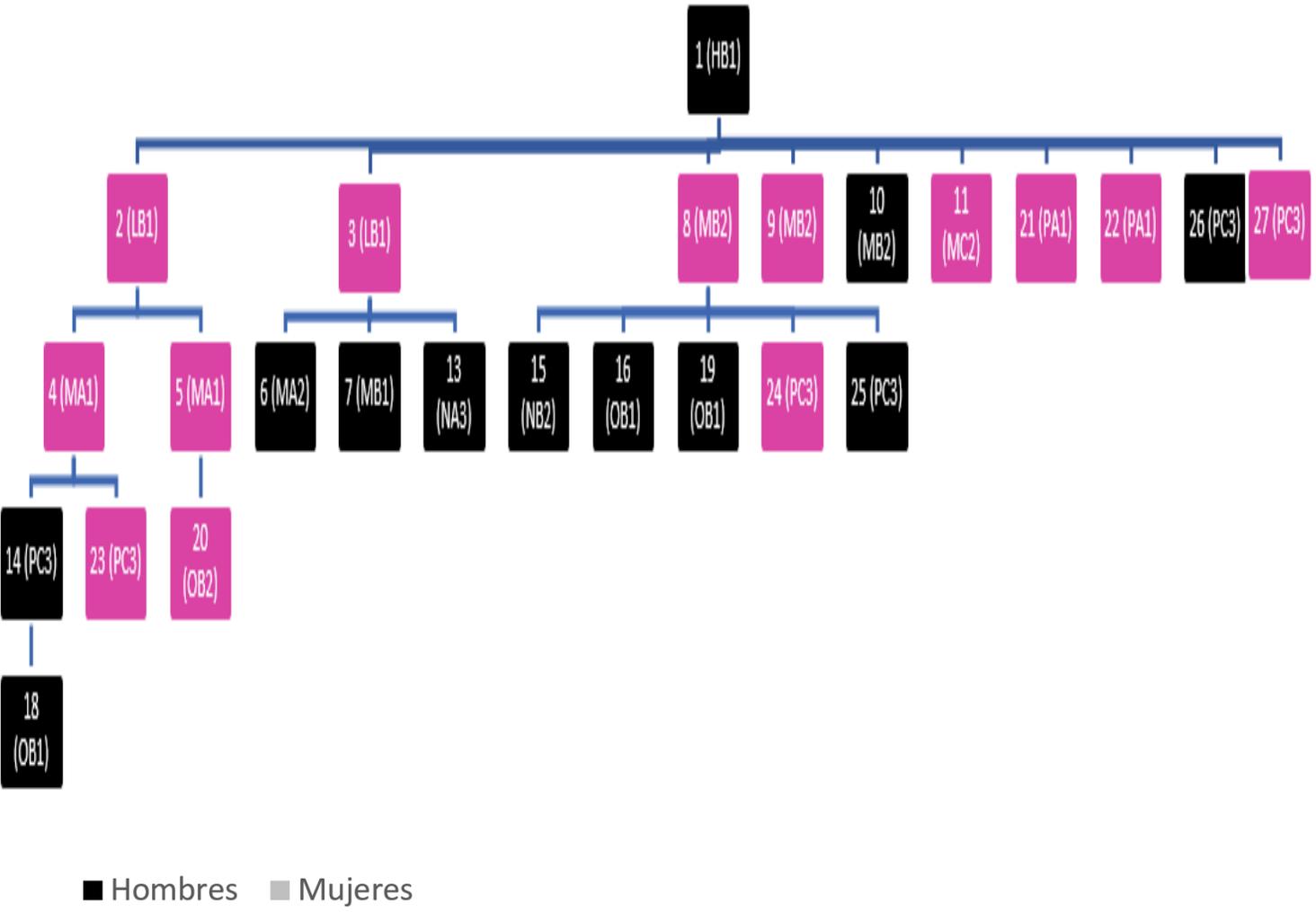


■ Hombres ■ Mujeres

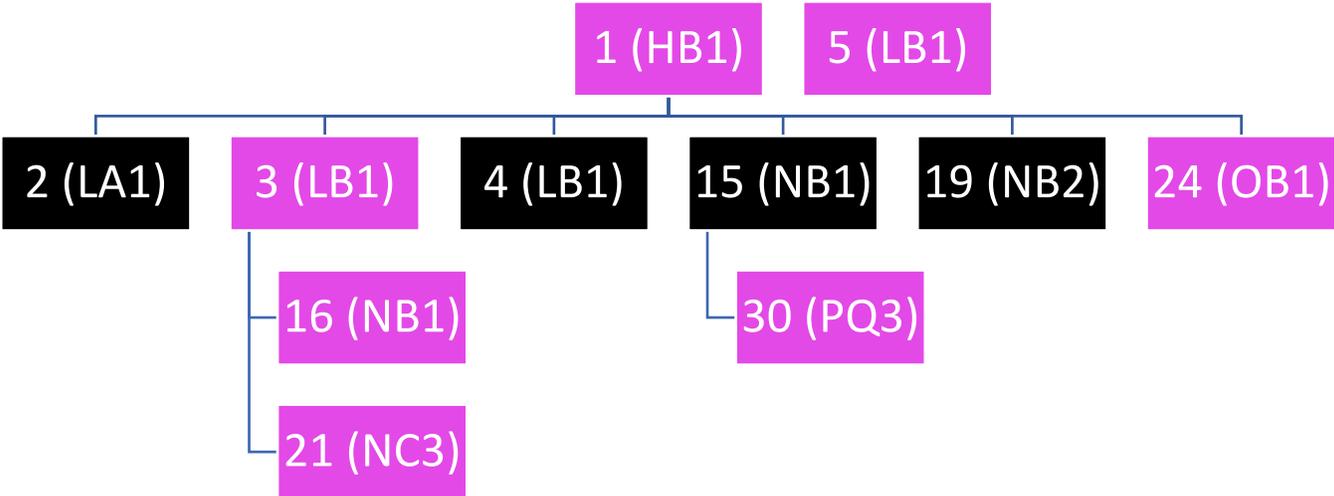
7. Unidad Coordinadora de Delegaciones



■ Hombres ■ Mujeres



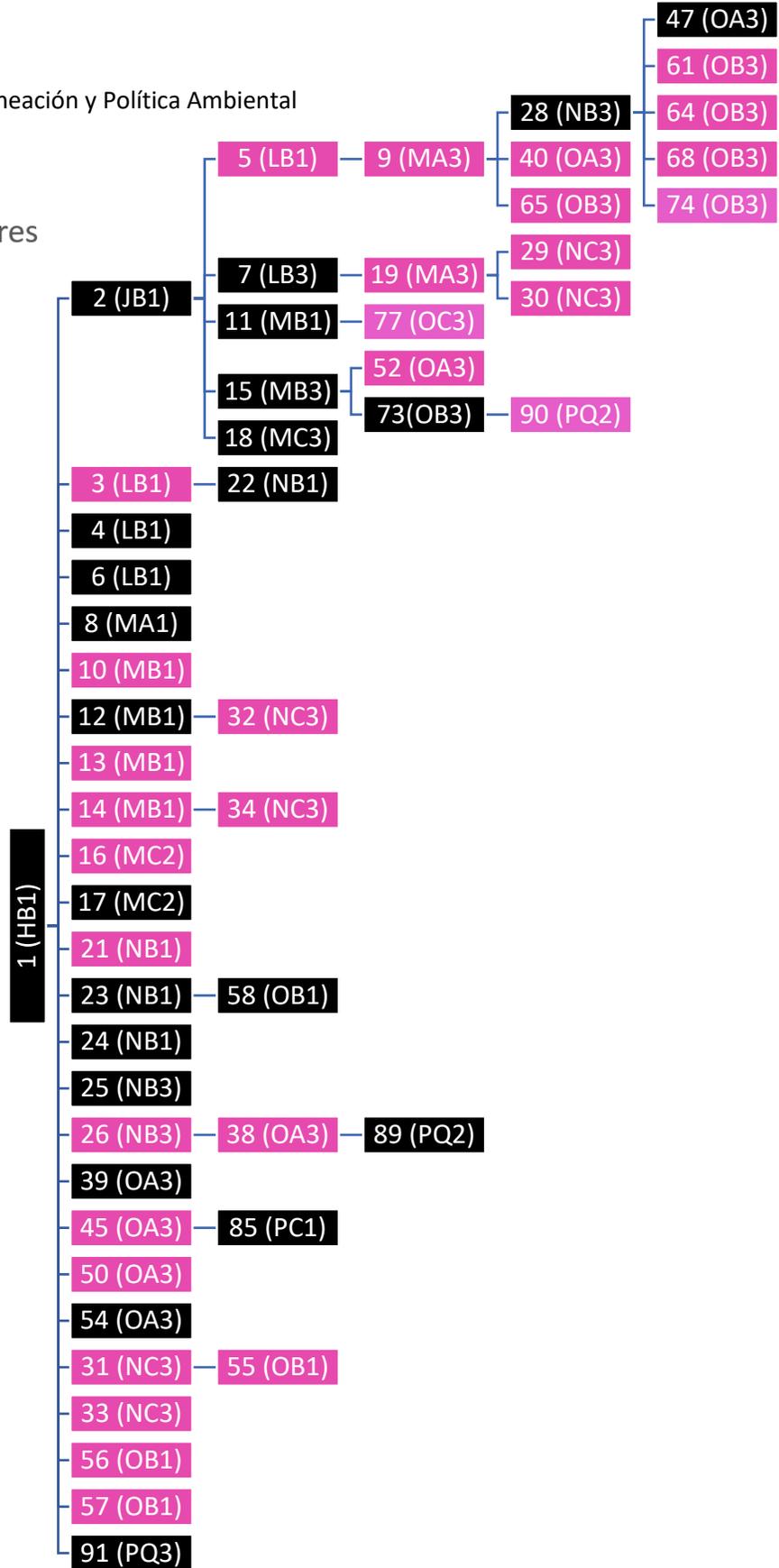
9. Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental



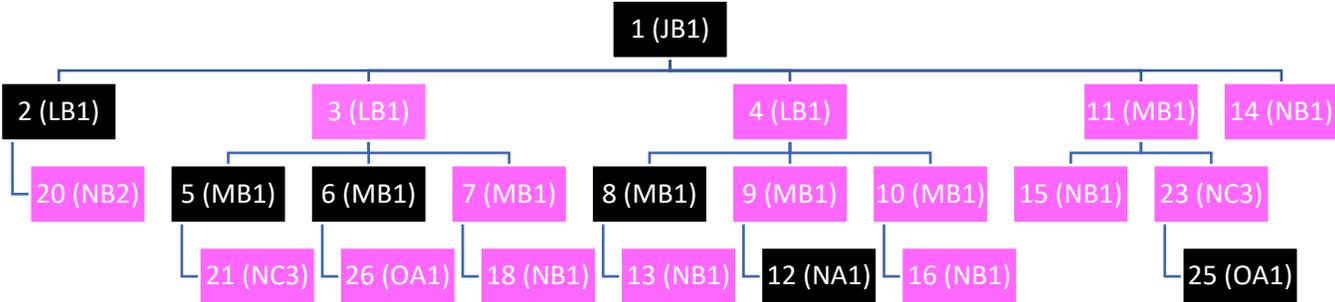
■ Hombres ■ Mujeres

10. Subsecretaría de Planeación y Política Ambiental

■ Hombres ■ Mujeres

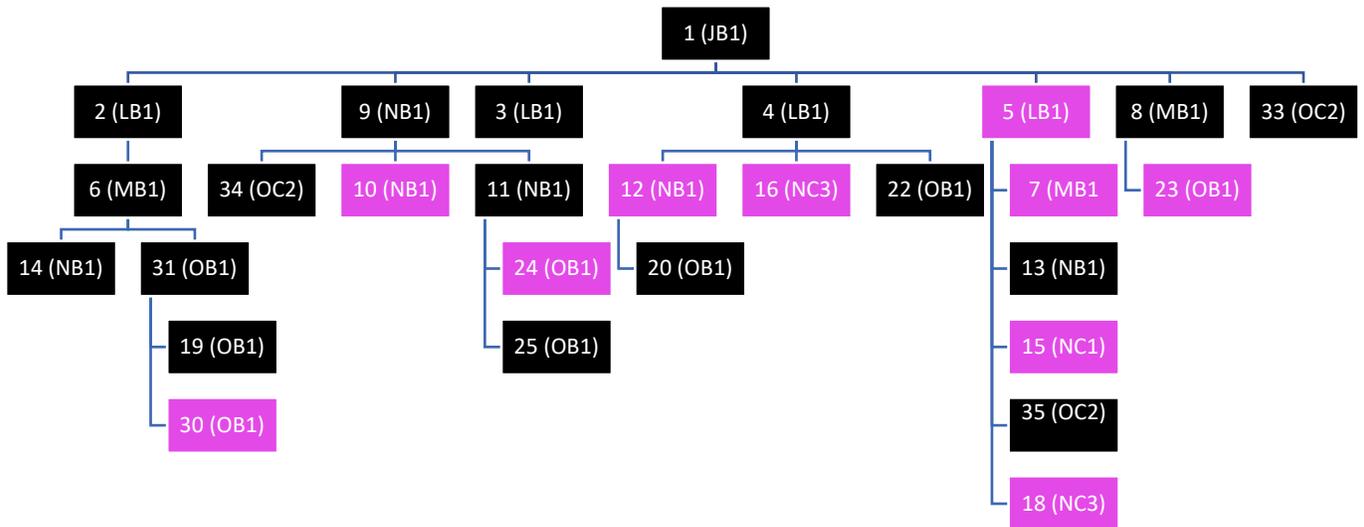


11. Unidad Coordinadora de Asuntos Internacionales



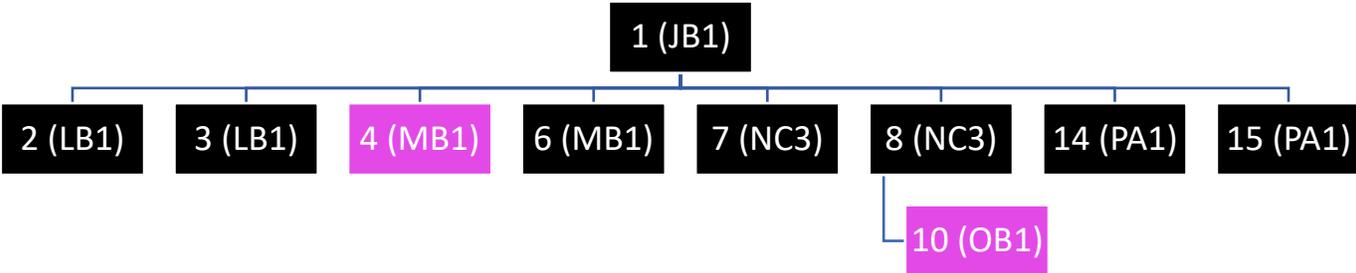
■ Hombres ■ Mujeres

## 12. Unidad Coordinadora de Asuntos Jurídicos



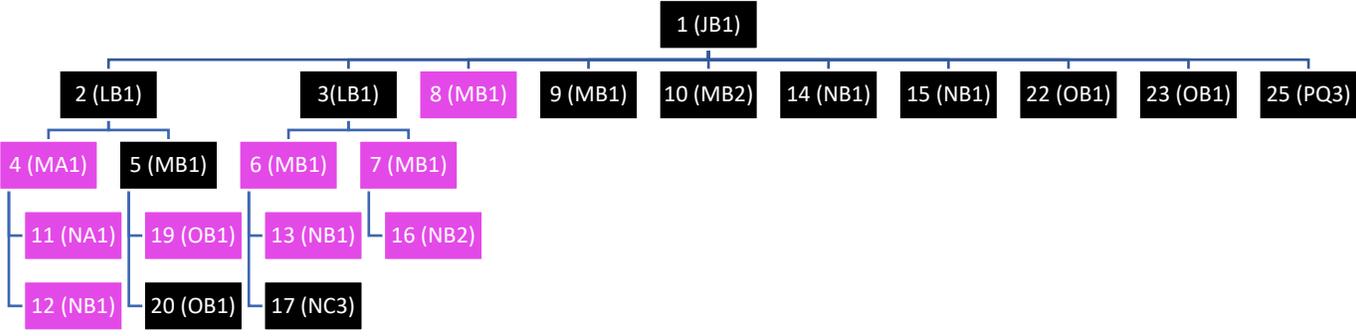
■ Hombres ■ Mujeres

13. Unidad Coordinadora de Delegaciones



■ Hombres ■ Mujeres

14. Unidad Coordinadora de Participación Social y Transparencia



■ Hombres ■ Mujeres

Anexo 26: Tablas de grado de estudio por nivel

Enlace		
	Porcentaje de hombres	Porcentaje de mujeres
Secundaria trunca	11%	0%
Secundaria	11%	0%
Bachillerato	5%	3%
Bachillerato o bachillerato técnico	11%	23%
Carrera técnica o comercial	11%	20%
Licenciatura trunca	5%	3%
Licenciatura sin título	26%	13%
Licenciatura con título	16%	37%
Postgrado	5%	0%
Total	100%	100%
Jefatura de departamento		
	Porcentaje de hombres	Porcentaje de mujeres
Bachillerato trunco	1%	0%
Bachillerato y bachillerato técnico	9%	4%
Carrera técnica o comercial	0%	5%
Licenciatura trunca	4%	8%
Licenciatura sin título	8%	1%

Licenciatura con título	59%	48%
Especialidad	1%	3%
Maestría sin título	8%	8%
Maestría con título	8%	23%
Doctorado sin título	1%	0%
Doctorado con título	0%	0%
TOTAL	100%	
Subdirección		
	Porcentaje de hombres	Porcentaje de mujeres
Bachillerato trunco	2%	0%
Bachillerato y bachillerato técnico	7%	1%
Carrera técnica o comercial	0%	1%
Licenciatura trunca	7%	4%
Licenciatura sin título	2%	9%
Licenciatura con título	55%	49%
Especialidad	5%	5%
Maestría sin título	9%	9%
Maestría con título	14%	15%
Doctorado sin título	0%	3%
Doctorado con título	0%	3%
TOTAL	100%	

Dirección de área		
	Porcentaje de hombres	Porcentaje de mujeres
Bachillerato y bachillerato técnico	0%	0%
Carrera técnica o comercial	3%	3%
Licenciatura trunca	3%	0%
Licenciatura sin título	9%	3%
Licenciatura con título	53%	53%
Especialidad	3%	6%
Maestría sin título	3%	8%
Maestría con título	19%	25%
Doctorado sin título	3%	0%
Doctorado con título	3%	3%
TOTAL	100%	100%
Alta dirección		
	Porcentaje de hombres	Porcentaje de mujeres
Bachillerato trunco	0%	0%
Bachillerato y bachillerato técnico	0%	6%
Carrera técnica o comercial	0%	0%
Licenciatura trunca	3%	0%
Licenciatura sin título	6%	13%
Licenciatura con título	47%	44%
Especialidad	0%	0%

Maestría sin título	18%	6%
Maestría con título	15%	25%
Doctorado sin título	3%	0%
Doctorado con título	9%	6%
TOTAL	100%	100%

## BIBLIOGRAFÍA, FUENTES HEMEROGRÁFICAS Y BASES DE DATOS

Anderson y Zinsser, *Historia de las mujeres: una historia propia*, Vol. 2. Barcelona, Crítica, 1992.

Barbieri, Pinuccia *et al.*, *Palabras que usan las mujeres para nombrar lo que hacen y viven hoy en el mundo del trabajo*, trad. de Laura Mora Cabello de Alba, Madrid, Horas y horas, 2008.

Bartra, Eli *et al.*, *Feminismo en México, ayer y hoy*, México, Universidad Autónoma Metropolitana, 2000.

Benería, Lourdes, "¿Patriarcado o sistema económico? Una discusión sobre dualismos metodológicos", en Amorós C. *et al.* (editoras), *Mujeres: ciencia y práctica política*, Madrid, Debate, pp.39-54.

Bobbio, Norberto, *Estado, gobierno y sociedad*, trad. de José F. Fernández Santillán, México, Fondo de Cultura Económica, 2002.

Booth, Alison L., Marco Francesconi, and Jeff Frank. *Glass Ceilings or Sticky Floors?.* Centre for Economic Policy Research, 1998.

Bosley, Ellan, *Developing Their Voices: The Experiences of Woman Senior Executives in Federal Government as They Develop Voice*, Tesis (Doctorado en educación), Washington, Faculty of The Graduate School of Education and Human Development of The George Washington University, 2018.

Buding, Michelle J. Budig and Paula England. "The wage penalty for motherhood." *American Sociological Review*, 66.2 (2001): 204-225.

Burin, Mabel, "Precariedad laboral, masculinidad, paternidad", en Mabel Burin *et al.*, *Precariedad laboral y crisis de la masculinidad. Impacto sobre las relaciones de género*, México, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, 2007.

Calvert, R. "Rational actors, Equilibrium, and Social Institutions", Knighth, J. y Sened, I., *Explaining Social Institutions*, Michigan, Ann Arbor, 1995.

Cano, Gabriela Cano, "Feminismo", en Baca Olamendi, *Léxico*, 2000,

----, "El feminismo y sus olas", *Letras libres*, 1 de noviembre de 2018.

----, "Feminismo", en Baca Olamendi, *Léxico*, 2000.

Cardoso, A. R. and R. Winter-Ebner, *Mentoring and segregation: Female- Led Firms and Gender Wage Policies*, IZA DP, No. 3210, Bonn, 2007.

Cejudo, Guillermo, "Discurso y políticas públicas: Enfoque Constructivista (Discourse and Public Policy: A Constructivist Approach)." *Documento de Trabajo del CIDE* 205 (2008).

Cotter, David A., et al. "The glass ceiling effect." *Social forces*80.2 (2001): 655-681.

De Barbieri, Teresita de Barbieri. "Certezas y malos entendidos sobre la categoría de género", en Guzmán, Laura y Pacheco, Gilda. *Estudios Básicos de Derechos Humanos IV*. IIDH. Costa Rica, 1996.

Dietz, M. G., "Las discusiones actuales de la teoría feminista" en *Debate feminista*, 2005, 32 (Octubre), 177-222.

Fernández Poncela, Anna María. "Las cuotas de género y la representación política femenina en México y América Latina." *Argumentos (México, DF)* 24 (2011), pp. 247-274.

Gadol, Joan Kelly, "La relación entre los sexos; implicaciones metodológicas de la historia de las mujeres", en Ramos Escandón, *Género*, 1992.

García Sanabria, Libertad, *Surgimiento de acciones con enfoque de género en México: La importancia del factor internacional y la identificación trasnacional para la acción*, Tesis (Maestría en ciencia política), México, El Colegio de México, Centro de Estudios Internacionales, 2009.

Garza, Gustavo, "Evolución de las ciudades mexicanas, en *Revista de información y análisis* 19 (2002): 7-16.

Gilas, Karolina Monika. "¿Hacia una democracia paritaria en América Latina? Estrategias fallidas y esperanzas vacías." *Revista Debates* 10 (2016), pp.53-70.

Hymowitz, C., & Schellhardt, y. D. "The Glass Ceiling", *The Wall Street Journal*. Special Report on the Corporate Woman. (24 de marzo de 1986).

Huyer, Sophia, "The Leaky Pipeline: Gender Barriers in Science, Engineering and Technology", Presentation at the World Bank Seminar, Series on Gender and the Digital Divide, February 5, 2002. Consultado el 25 de enero de 2017 en:

<http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Seminar-Series/20656126/references.pdf>.

Incháustegui, Teresa *et al.*, "La institucionalización del enfoque de género en las políticas públicas, apuntes en torno a sus alcances y limitaciones, en *La ventana*, núm 10, 1999, pp.84-126.

-----, "La transversalidad del género en el aparato público mexicano: reflexiones desde la experiencia", en Mercedes Barquet (coord.), *Avances de la perspectiva de género en las acciones legislativas*. México, Cámara de diputados, LIX Legislatura, Comisión de Equidad y Género-Santillana, p.201-223.

INEGI, *Censo Nacional de Gobierno Federal 2017*, México, INEGI-Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, 2017,p. 12.

[https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/cngf/2017/doc/cngf\\_2017\\_Resultados.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/cngf/2017/doc/cngf_2017_Resultados.pdf)

INMUJERES, *Mujeres y hombres en México 2018*, México, INMUJERES-INEGI, 2018, p. 126. [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/MHM\\_2018.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/MHM_2018.pdf)

Jaquette, Jane. "Los movimientos de mujeres y las transiciones democráticas en América Latina." León, M.(Comp.) *Mujeres y participación política. Avances y desafíos en América Latina*. Santafé de Bogotá, Tercer Mundo Editores, 1994,117-138.

Jagsi, R. *et al.*, “The “gender gap” in authorship of academic medical literature—a 35-year perspective” en *New England Journal of Medicine*, 355(2006), 281-287.

Javaloy Mazón, Federico y Tomeu Vidal Moranta, “Bases ambientales del comportamiento social” en Morales Francisco *et al.*, en *Psicología social*, 3ra ed., Madrid, Mc Graw Hill, 2007, p. 104.

Kleiber, Georges, *La semántica de los prototipos. Categoría y sentido léxico*, trad. de Antonio Rodríguez, Madrid, Visor libros, 1990.

Lakoff, George, *Women, Fire and Dangerous Things. What Categories reveal about the Mind*, Chicago and London, The University of Chicago, 1987.

Lazear, EP. And Rosen, “Male-female wage differentials in job ladders”, *Journal of Labor Economics*, vol, 8 (1990), pp. 106-123.

Maume, David J., “Is the Glass Ceiling a Unique Form of Inequality?: Evidence from a Random- Effects Model of Managerial Attainment”, *Work and Occupations* 31, no. 2 (May 2004).

Mauro, Amalia, *Trayectorias laborales en el sector financiero. Recorridos de las mujeres*, Santiago, Proyecto CEPAL/GTZ “Políticas laborales con enfoque de género”, 2014, p. 23.

Mc Cue, Kristine, Promotions and wage growth”, *Journal of Labor Economics*, 1996 14:2, 175-209.

- Méndez, José Luis, “La política pública como variable dependiente: Hacia un análisis más integral de las políticas públicas”, en *Foro Internacional*, 33 (1993), p. 111-144.
- , "Reforma del Estado, democracia participativa y modelos de decisión", en *Política y Cultura*, 1996, vol. 7, p. 7-35, p. 10.
- Moore, Henrietta, *Antropología y feminismo*, Madrid, Cátedra, 1996.
- Morgan, Mary S. "Glass ceilings and sticky floors: Drawing new ontologies." *Cultures without Culturalism: The Making of Scientific Knowledge*, Londres, The London School of Economics and Political Science- Economic History Working Papers, 2017.
- Naff, Katherine C., and Sue Thomas, “The Glass Ceiling Revisited: Determinants of Federal Job Advancement”, *Policy Studies Review*, 13: 249-72, 1994.
- OECD. Publishing. *Babies and Bosses: Reconciling Work and Family Life-A Synthesis of Findings for OECD Countries*. Organisation for Economic Co-operation and Development, 2007.
- Peters, Guy, “Política pública y burocracia”, *Foro internacional*, 33 (1993), pp. 54-87.
- Ríos Tobar, M. R., & Villar, A., *Cuotas de género: democracia y representación*, Chile, FLACSO, 2015.
- Rubin, Gayle, “The Traffic in Women. Notes on the “Political Economy” of Sex”, en Rayna Reiter (editor), *Toward an Anthropology of Women*, New York, Monthly Review Press, 1975, pp.157-210.
- Salazar, Luis y José Woldenberg, *Principios y valores de la democracia*, México, IFE, serie Cuadernos de Divulgación de la Cultura Democrática núm. 1, 1995.

- Schneider, Joseph, "Social Problems Theory: the Constructionist view", en *Annual Review of Sociology*, 1985, no.11, pp.209-229.
- Schteingart, Martha y Clara Salazar, "Expansión urbana, protección ambiental y actores en la Ciudad de México", en *Estudios Demográficos y Urbanos*, núm. 54, septiembre-diciembre, 2003, pp.433-460.
- Sevilla Merino, Julia Sevilla Merino, *Mujeres y ciudadanía: la democracia paritaria*, Valencia, Institut Universitari d'Estudis de la Dona Universitat de València, 2004
- Smith, Nina, Valdemar Smith, and Mette Verne. "The gender pay gap in top corporate jobs in Denmark: Glass ceilings, sticky floors or both?." *International journal of manpower* 32.2 (2011): 156-177.
- Stijn, Baert *et al.* "Do Employer Preferences Contribute to Sticky Floors?" *ILR Review*, vol. 69, no. 3, May 2016, pp. 714–736.
- Suárez, Rosa Velia *et al.*, "Cinco miradas al desarrollo", en *Ágora. Revista estudiantil del Centro de Estudios Internacionales*, México, El Colegio de México, núm. 4, 2008, pp.170 – 190, en <http://agora.colmex.mx/index.php/numero-4>.
- Torres, Blanca, "A diez años de la firma de acuerdos ambientales paralelos al Tratado de Libre Comercio de América del Norte, *Foro Internacional*, 177 (2004) pp. 333-356.
- Totonelli, Laura Irene, "Consideraciones sobre la formalización del comportamiento organizacional", en *Ciencias Administrativas*, núm 12 (2018), pp. 85-92.
- Wereszczuk, Maria Gabriela, *Participación de las mujeres y el techo de cristal en el sector financiero en Argentina*, Tesis (Maestría en recursos humanos), Buenos Aires, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas, 2013.

Wirth, Linda, *Romper el techo de cristal: las mujeres en puestos de dirección*, Cabarcos Marta trad., Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2002.

Wright, Erick Olin and Janeen Baxter, "The Glass Ceiling Hypothesis: A Reply to Critics", *Gender & Society* 14, no. 6 (December 2000): 814–21.

---- "The Glass Ceiling Hypothesis: A Comparative Study of the United States, Sweden, and Australia." *Gender & Society* 14, no. 2 (April 2000): 275–94.

Yamagata, Hishashi et al., "Sex Segregation and Glass Ceilings: A Comparative Static Model of Women's Career Opportunities in the Federal Government over a Quarter Century", *American Journal of Sociology*, 103 (3): 566-632, 1997.

Zabludovski, Gina, *Mujeres en cargos de dirección en América Latina: Estudios sobre Argentina, Chile, México y Venezuela*, México, Universidad Nacional Autónoma de México- Porrúa, 2002.

#### FUENTES HEMEROGRÁFICAS:

Alvear Acevedo, Carlos, "Combatir la contaminación inmoral", *Excelsior*, México D.F, 6 de enero de 1972.

Barrientos, Alejandro, "Un hombre que "vendía" terrenos a incautos, a disposición del juez: Licio Bautista Olvera, el falso propietario", *El Heraldo de México*, México D.F., 22 de diciembre de 1976.

Castro Monterde, Graciela, "Entrevista con Vizcaino Murray. Todavía es tiempo de salir al paso de la contaminación", *El día*, México D.F., 27 de febrero de 1972.

Cruz Cerero, Irma "Volverán a programar la mejora ambiental. Se tratará de reducir el nivel de contaminación", *El Heraldo de México*, México D.F, 15 de enero de 1977.

De Alba, Miguel Ángel, "El Parque de los Remedios es destrozado. Talan inmoderadamente para construir casa lo que fuera importante pulmón tiende a desaparecer, los propietarios pagan "iguales" para fincar", *El Heraldo de México*, México D.F., 9 de enero de 1977.

Del Valle, T., "El espacio y el tiempo en las relaciones de género", en *Historia de la Antropología Social: escuelas y corrientes*, 1991, pp.223-236.

La redacción, "La contaminación aumentó; Probables efectos en la salud este año", *El Heraldo de México*, México, D.F, 11 de enero de 1972.

La redacción, "México es uno de los países que aún pueden resolver el problema del smog", *El día*, México D.F, 15 de febrero de 1972.

La redacción, "Pusieron en marcha el programa de la SSA contra la contaminación de agua y suelo", *El Heraldo de México*, México, D.F, 10 de enero de 1972.

La redacción, "Amplia difusión de la Delegación Venustiano Carranza de la Ley contra la contaminación ambiental", *El día*, México D.F, 10 de febrero de 1972.

La redacción, "Congreso acerca de "El hombre y su ambiente", *Excelsior*, México D.F, 10 de enero de 1972.

La redacción, "El ejército y la seguridad ambiental", *El Día*, México, D.F, 19 de febrero de 1972.

La redacción, "Para fines de siglo se construirán 20 millones de Viviendas en México. Bernardo Quintana recibió el Premio Nacional de Vivienda en México, *El Heraldo de México*, México D.F, 22 de diciembre de 1976.

La redacción, "No debemos exagerar, pero tampoco ser indiferentes ante el problema de la contaminación del ambiente", *El día*, México D.F, 6 de febrero de 1972.

La redacción, "Plan integral para frontera con Estados Unidos", *La Prensa*, México, D.F, 28 de febrero de 1992.

La redacción, " Nueva subsecretaría en la SSA", *El día*, México D.F, 7 de enero de 1972.

Mendoza Rodríguez, Vicente, "Pronasol, ejemplo que deben seguir otros países latinoamericanos: Eduardo R. Mondino", *Unomasuno*, México, D.F, 9 de julio de 1992.

Pennacchi, Laura *et al.*, "El símbolo dividido", en *Mientras tanto*, núm. 42 (1990), pp 53-57.

Ramírez Méndez, "Se integró la VI Junta del Mejoramiento Ambiental: DDF", *El Heraldo de México*, México, D.F, 10 de enero de 1972.

Reyes, Mario Alberto, "Hay asentamientos irregulares en los 60 ejidos que tiene el Distrito Federal. La causa es el crecimiento anárquico, *El Heraldo de México*, México D.F., 28 de diciembre de 1976.

Santa Cruz, Jorge, "El verdadero ecologismo", *El Herald de México*, México D.F, 11 de enero de 1994.

Sotero R. Garciarreyes, "No se conoce el grado de contaminación de la Ciudad de México", *El Herald de México*, México, D.F, 10 de enero de 1972.

Takagui, Martín de J., "Impostergables, planes para cuidar el medio ambiente: Salinas", 15 de enero, 6 de agosto de 1993.

## ÍNDICE DE TABLAS

1. Frecuencia de cambios de posición por grupo experimental (en porcentaje)..... p.48
2. Mujeres y hombres inscritos a inicio de cursos en el sistema educativo nacional y su distribución porcentual por nivel educativo. Ciclos escolares 2014-2017.....p.86
3. Monto salarial promedio por puesto.....p.90
4. Nivel y puesto de la Administración Pública Federal.....p. 100
5. Cuestionarios aplicados en Semarnat.....p. 120
6. ¿En quién se apoyan las trabajadoras en lo familiar o lo privado.....p. 135

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

1. Distribución de funcionariado con puestos de dirección por sexo y tipo de cargo.....p.14
2. Probabilidad predictiva de obtener un trabajo directivo por etapas de la carrera. Trabajadores en la cohorte más joven.....p.42
- 3 y 4. Nivel de estudios por puesto ocupado..... p.87
5. Porcentaje de hombres y mujeres según ingreso mensual..... p.89
6. Porcentaje de hombres y mujeres por clasificación de puesto..... p. 93
7. Porcentaje de hombres y mujeres por tipo de trabajador..... p.94
8. Porcentaje de hombres y mujeres por nivel.....p.97
9. Nivel y puesto de la Administración Pública Federal..... p. 107
10. Puesto de trabajo relacionado con el sexo del trabajador..... p.118
11. y 12. Estado civil por puesto ocupado..... p. 128
13. Palabras para describir cualidades de un buen trabajador..... p. 144
14. Palabras para describir las acciones de un buen trabajador..... p.146
15. Micromachismos experimentados por nivel.....p.148