



Universidades

ISSN: 0041-8935

ISSN: 2007-5340

antonio.ibarra@udual.org

Unión de Universidades de América Latina y el Caribe  
México

Ortega Ayala, Lorena

Proceso de transversalización de la perspectiva de género en la  
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Avances y obstáculos

Universidades, núm. 81, 2019, Julio-Septiembre, pp. 33-43

Unión de Universidades de América Latina y el Caribe  
México

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37361142005>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso  
abierto

# Proceso de transversalización de la perspectiva de género en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Avances y obstáculos

## Resumen

La transversalización de la perspectiva de género en Instituciones de Educación Superior (IES), planteada como objetivo para el desarrollo sostenible desde la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, por sus siglas en inglés), es un compromiso para “una educación inclusiva, de calidad y aprendizaje a lo largo de la vida para [todas y] todos” (UNESCO, 2015, p.3). En México, las IES se han comprometido a articular esfuerzos y promover dicho objetivo en el interior de sus estructuras; sin embargo, el camino no ha sido sencillo (Buquet, 2011). En Ciudad Juárez –ciudad marcada por períodos de violencia extrema, particularmente hacia las mujeres– la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ) tiene un rol y deber relevantes para la transformación de las relaciones de desigualdad entre mujeres y hombres. Aquí se presentan algunas acciones implementadas por dicha universidad, sus avances y obstáculos.

**Palabras clave:** Transversalización; Perspectiva de género; IES; Cultura institucional.

## Abstract

The Gender Mainstreaming at the Superior Educational Institutions, raised as one of the Sustainable Development Goals of UNESCO, is a compromise to “ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all” (UNESCO, 2015, p.3). In Mexico, the public universities have committed to coordinate efforts and promote the goal within their structures, however, the path hasn’t been easy (Buquet, 2011). In Ciudad Juarez marked by extreme violence periods, particularly towards women, the UACJ has a relevant role and duty towards the transformation of relationships of inequality between women and men. Here I present some actions taken by such university, its progresses and obstacles.

**Keywords:** Mainstreaming; Gender perspective; IES; Institutional culture.

## Resumo

A transversalização da perspectiva de gênero nas Instituições de Ensino Superior (IES), levantada como objetivo para o desenvolvimento sustentável pela UNESCO, é um compromisso para “uma educação inclusiva, de qualidade e aprendizagem ao longa vida para [todas e] todos” (UNESCO, 2015, p.3). No México, as universidades públicas se comprometeram a articular esforços e promover disse objetivo às suas estruturas internas, no entanto, o caminho não tem sido simple (Buquet, 2011). No Ciudad Juárez marcada por períodos de violência extrema, em particular contra as mulheres, a UACJ tem um papel e um dever relevante na transformação das relações de desigualdade entre mulheres e homens. Aqui eu apresento algumas ações pela referida Universidade, os progressos e obstáculos.

Palavras-chave: Transversalização; Perspectiva de gênero; IES; Cultura institucional.



## Introducción

La normatividad internacional a la que México se ha suscrito ha pasado por varias adaptaciones. Primero, para estar conforme a los estándares legislativos nacionales y, posteriormente, según los recursos y entendimientos de cada dependencia, organismo o persona que la ejecuta. Por esta razón, no existe una “receta única”, estándar o lineamiento específico para desarrollar políticas, planes o proyectos institucionales con perspectiva de género, ni mucho menos existe la obligatoriedad, aunque sí el marco normativo, para hacerlo. En consecuencia, la discrecionalidad para poner en marcha mecanismos con perspectiva de género en las IES ha sido, en general, muy alta. Como refieren Pülzl y Treib (2007), si bien la flexibilidad es necesaria para adaptar las políticas a casos concretos, la falta de estándares o lineamientos da pie a discrecionalidad en la implementación y adecuación no sólo respecto de la experiencia y las vivencias de quienes las operan, sino también con relación a los recursos (políticos, económicos y de redes) con que cuentan para ponerlas en marcha.

Sumado a lo anterior, generalmente la ejecución de políticas con enfoque de género choca con los valores y creencias arraigadas de quienes tienen el encargo de ponerlas en práctica, lo que complica aún más la situación debido a que dichas políticas quedan sujetas a interpretación y terminan por ser traducidas bajo términos personales fuertemente entrelazados con significados e ideologías arraigadas (Cejudo, 2010), lo que determina que finalmente arrojen resultados poco favorables para mujeres y hombres en lo individual.

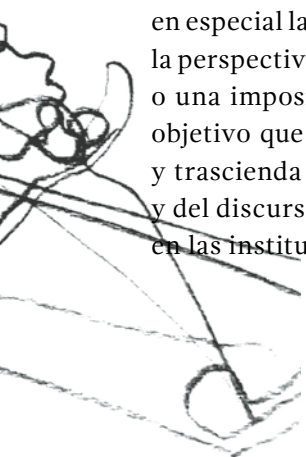
El lograr que la perspectiva de género deje de ser vista como un problema o tendencia de moda en la agenda pública aún es todo un reto para la administración pública y para quienes lideran las instituciones, en especial las de educación. Por ello, es necesario que la perspectiva de género sea entendida no como moda o una imposición, sino como una herramienta y un objetivo que debe permanecer a lo largo del tiempo y trascienda más allá de las voluntades individuales y del discurso, lo que todavía es un asunto pendiente en las instituciones de educación superior.

## La perspectiva de género como herramienta analítica

El género se entenderá aquí como “el principio ordenador de las relaciones sociales basado en la diferencia sexual que produce efectos diferenciados para las personas” (Palomar, 2005, p. 8). Además, el hecho de que las relaciones de poder se hallen estrechamente mezcladas con este principio determina que, usualmente, sea reafirmado, naturalizado e invisibilizado en todas las instituciones sociales, incluidas las de educación superior. Esta naturalización genera situaciones de desigualdad, discriminación y violencia de distintos tipos, así como carencias o desconocimiento evidentes respecto de mecanismos para prevenirla, atenderla, sancionarla y erradicarla.

Con miras a entender el constructo género, es importante referirse a los movimientos feministas originados en las luchas históricas impulsadas principalmente por grupos de mujeres con participación inicial de algunos hombres. Estas luchas han tenido objetivos y métodos distintos según los momentos históricos en los que se han llevado a cabo, pero siempre tienen el mismo propósito: la exigencia de la equidad que eventualmente conduzca hacia una igualdad sustantiva. De esta manera, De las Heras afirma que, “el feminismo [ha sido] un movimiento heterogéneo, integrado por una pluralidad de planteamientos, enfoques y propuestas” (De las Heras, 2009, p.47).

Desde 1920, mujeres pioneras como Margaret Mead llevan a cabo análisis académicos sobre las diferencias culturales asociadas a los sexos (Flores, 2004). A partir de entonces, los diversos trabajos y estudios teóricos enfatizaron que las diferencias entre mujeres y hombres se enmarcan más bien dentro de condiciones culturales, políticas y económicas derivadas de los contextos sociales que en el sexo biológico. Así, autoras como Simone de Beauvoir, Betty Friedman, Kate Millet, Kathleen Barry, entre las más destacadas, tuvieron aportes valiosos respecto a temas como la sexualidad, el matrimonio, el trabajo, la opinión y la participación de las mujeres en las decisiones consideradas previamente de índole privada y que, a partir de ese momento, entran en el debate de lo público y



son sometidos al “análisis de las relaciones de poder que estructuran la familia y la sexualidad” (De Miguel, 2000, p.17-19, citada en De las Heras, 2009, p.63).

La perspectiva de género empieza a gestarse como una teoría y como un método de análisis de las diferencias, principalmente culturales, entre mujeres y hombres. El elemento género se posiciona entonces como una categoría de análisis en las distintas disciplinas científicas para evidenciar, desde ángulos diversos, las condiciones diversas de mujeres y hombres en las actividades sociales. Particularmente desde la academia se empiezan a ofrecer argumentos sólidos para atribuir a la cultura patriarcal la producción de ventajas de un sexo sobre el otro y a ubicar a la mujer en una estructura de discriminación.

*La transversalización como estrategia institucional implica que la perspectiva de género sea incluida desde el diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación de todas las políticas y programas en cada uno de los ámbitos y áreas universitarias para que se garantice así igualdad, o en su caso, equidad a través de acciones afirmativas para las mujeres y hombres que la conforman.*

Con estas argumentaciones y análisis se logran situar en asambleas internacionales los temas de la mujer y se compromete a los gobiernos a trabajar hacia la generación de políticas e instrumentos que impulsen el trabajo en pro de la igualdad. Surgen entonces mecanismos de compromiso como la Plataforma de Acción de Beijing (1995) con 12 áreas de atención prioritaria por parte de los gobiernos respecto a la condición de las mujeres; la Convención Belem Do Pará (1994) como herramienta para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres; el protocolo CEDAW (1999) para conocer, denunciar y atender las denuncias sobre todas las formas de discriminación contra las mujeres; la creación de ONU Mujeres a partir del 2010

como entidad ejecutiva para el logro de la igualdad y el empoderamiento de las mujeres en el mundo a través de la estrategia denominada *Gender Mainstreaming* o transversalización de la perspectiva de género en español (ONU Mujeres, s/f).

Estas acciones de los gobiernos, denominadas afirmativas y en pro de las mujeres, han tenido la intención de igualar las condiciones culturales, económicas y políticas, por ello, han sido estratégicas para la equidad; sin embargo, el hecho de estar enfocadas en y para las mujeres pudo haber influido como una de las razones para que el concepto género empezara a traslaparse e igualarse discursivamente con el de mujeres. Ya refiere Scott (2008) que este concepto empezó a utilizarse “de forma más neutra y objetiva que mujeres”, logrando así que éstas “fueran incluidas, pero no nombradas” (p.52). Y aunque la palabra género “afirme que las relaciones entre los sexos son de carácter social, [el término] no dice nada acerca del por qué las relaciones se han construido así, ni cómo funcionan o cómo podrían cambiar” (Scott, 2008, p. 53).

## Perspectiva de género en las instituciones de educación superior

La transversalización como estrategia institucional implica que la perspectiva de género sea incluida desde el diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación de todas las políticas y programas en cada uno de los ámbitos y áreas universitarias para que se garantice así igualdad, o en su caso, equidad a través de acciones afirmativas para las mujeres y hombres que la conforman. Aunque generalmente las instituciones de nivel superior han sido quienes han potenciado y liderado los avances en la producción de estudios y análisis en los temas de género, demostraron que han sido éstas las que se han rezagado en su implementación y, por lo tanto, en el logro de la transversalización al interior de sus estructuras organizativas (Buquet, 2011).

La transversalización de la perspectiva de género en las IES ha sido uno de los objetivos planteados para el desarrollo sostenible desde la UNESCO, en el que instituciones públicas y privadas se han comprometido para llegar a la meta de “una educación inclusiva, de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para [todas y] todos” (UNESCO, 2015, p.3). Por lo anterior, como

parte de las responsabilidades que asume el gobierno mexicano para incorporar la perspectiva de género en su agenda de políticas públicas, se llevan a cabo diversas estrategias en las cuales el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres), creado en el 2005, cumple un rol fundamental como órgano ejecutor y supervisor de esta labor.

Como órgano ejecutivo, el Inmujeres propone herramientas concretas que auxilien en la labor de adecuar los lineamientos internacionales al ámbito de lo local e incorporarlos en cada una de las dependencias públicas. Además, otra estrategia para que las políticas se transformen en normas que abarquen al mayor número de dependencias se da a través del Congreso de la República que ha promulgado leyes y destinado recursos para atender diversas problemáticas derivadas de los sesgos de género en las dependencias públicas. Uno de estos recursos fue el Modelo de Equidad de Género (MEG) con vigencia del 2003 al 2015, que es un “sistema de gestión con perspectiva de género, que proporciona[ba] herramientas a empresas, instituciones públicas y organizaciones sociales para asumir un compromiso con la igualdad entre mujeres y hombres” (Inmujeres, 2015, párr.1). La UACJ se suscribe en 2009 a este modelo de manera pionera entre las IES.

En lo que respecta a las IES, Palomar escribe que:

En octubre de 2002, el Inmujeres y la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), celebraron un acuerdo de colaboración que formalizó el compromiso interinstitucional de promover la incorporación de la perspectiva de género en las políticas, planes, programas y proyectos de las instituciones de educación superior en nuestro país (2005, p.11).

Dicho acuerdo propuso, desde entonces, la integración de una Red Nacional de Enlaces Académicos de Género para formalizar mecanismos de intercambio para la cooperación en la incorporación de la perspectiva de género a través de “cinco grandes ejes de acción: la sensibilización, el diseño curricular, la investigación y difusión, la cultura institucional y la coordinación interinstitucional” (Palomar, 2005, p.9). Es en 2013 que la UACJ se integra a esta red, según los registros en

línea de la Red Nacional de Instituciones de Educación Superior Caminos para la Igualdad de Género (RENIES).

Aunque el objetivo de dicha red ha sido “promover un cambio ético en las instituciones para que éstas incorporen en sus sistemas axiológicos el respeto a la diversidad y la búsqueda de la equidad, particularmente la equidad de género” (Palomar, 2005, p.11), se hace evidente que “el dictado de una política nunca es suficiente para producir cambios culturales” (p.12), pues el mayor avance que las universidades han dado en este sentido ha estado enfocado a abrir espacios académicos para desarrollar estudios de género o en desagregar los datos y estadísticas por sexo, tanto de estudiantes, como de personal. Sin embargo, esto no significa incorporar la perspectiva de género como

*Ciudad Juárez ha sido marcada  
por periodos de violencia extrema,  
en particular hacia las mujeres.  
Cuestión que ha impactado tanto  
en la sociedad en su conjunto, como  
en los quehaceres académicos y  
universitarios.*

parte de la estructura y cultura institucionales, según Palomar (2005), se debe, en parte, a que la ANUIES no ha asumido un rol legislativo o de liderazgo en la materia y delega tal función a la RENIES, la cual tiene una posición más de coordinación y de guía que ejecutiva.

Por otro lado, en el 2012 durante el Foro Nacional de Análisis y Propuestas con Perspectiva de Género sobre los Sistemas de Estímulo se propuso la creación de la Red Mexicana de Ciencia, Tecnología y Género (Red Mexciteg) para “intercambiar experiencias previas de distintos grupos de investigación que han planteado iniciativas desde hace 30 años. Su constitución formal se realizó en 2014” (Red Mexciteg, 2018, párr.1). Esta red se conforma con el propósito de “detectar y eliminar sesgos de género a través de la sensibilización y consciencia que permitan contribuir a la formulación



de propuestas para políticas públicas en esta materia” (Patiño, 2017, párr.1), principalmente, para sistematizar, analizar críticamente y visibilizar la participación de las mujeres en el sistema de la ciencia y la tecnología. Aunque dicha red se conforma de manera voluntaria, forma parte de la Red Temática Conacyt no. 2244521.

Ya que México cuenta con la normatividad para transversalizar la perspectiva de género en la educación y con los mecanismos para su ejecución, se podría pensar entonces que existen los recursos, los lineamientos y las guías para que ésta sea incorporada en todo el sistema educativo nacional y a todos los niveles. Sin embargo, en este proceso de ejecución también existen personas intermediarias quienes, para poder implementar dichas estrategias, necesitan de profesionalización respecto al tema y generalmente es un elemento subestimado; o bien, quienes lideran y toman decisiones en las IES no perciben a la perspectiva de género como una estrategia y una herramienta institucional que abone a la transformación social y cultural sino, erróneamente, como un requisito para “favorecer a las mujeres” y, de manera subyacente, “restar poder a los hombres”.

A pesar de lo anterior, las universidades han avanzado en sus esfuerzos de incorporar la perspectiva de género en sus estructuras. Y aunque las estrategias utilizadas han sido distintas y el propósito el mismo, cada universidad ha destinado recursos y personal para implementar la perspectiva de género en su estructura jerárquica y su comunidad según su propio entendimiento, posibilidades y recursos que, según Zaremborg (2013). Cabe mencionar que los factores políticos, económicos y de redes resultan relevantes a la hora de implementar acciones con perspectiva de género.

Ana Buquet (2011) sostiene que las acciones con perspectiva de género de las IES se han concentrado básicamente en tres áreas:

- Investigación: el principal objetivo ha sido crear centros y programas de estudio de la mujer que más tarde se denominaron de género.
- Formación: lograr la inclusión de género en las currículas académicas como herramienta teórica y metodológica para la comprensión de las realidades sociales.
- Transversalización/institucionalización: la meta principal es implementar acciones o políticas insti-

tucionales que reviertan la situación de desventaja de las mujeres y de las poblaciones vulneradas y discriminadas.

Sin embargo, como ya ha sido referido, aunque estas estrategias han logrado introducir y posicionar la temática institucionalmente, se han topado con serios obstáculos asociados al arraigo e inflexibilidad ideológica y normativa institucionales.

## Contexto local: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

Ciudad Juárez ha sido marcada por periodos de violencia extrema, en particular hacia las mujeres. Cuestión que ha impactado tanto en la sociedad en su conjunto, como en los quehaceres académicos y universitarios. En este sentido, la UACJ posee un rol de liderazgo relevante, por lo que tiene un deber hacia la consolidación de la transformación de las relaciones de desigualdad entre mujeres y hombres tanto dentro de su comunidad, como fuera de ella.

En este contexto de violencia extrema hacia las mujeres es que en el 2008 se le preasigna a la UACJ un presupuesto extraordinario como parte de un plan piloto del Congreso de la República en el que participan otras cuatro universidades, según lo manifestado por uno de los informantes clave. Para recibir dicho presupuesto, la universidad tiene que concursar con un proyecto ante el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) e iniciar acciones encaminadas en pro de la igualdad de géneros y la no discriminación. En tal proyecto, aceptado en el 2009, se proponen las acciones específicas a generar: “procesos de sensibilización, capacitación, promoción y certificación de un modelo de equidad acorde a la Norma MEG:2003 avalada por el Instituto Nacional de las Mujeres” (UACJ, 2011, p.8). La recertificación se logra en 2011 y 2013. Este modelo transitó en el 2015 hacia la denominada Norma Mexicana para la Inclusión Laboral y no Discriminación NMX-025 sin continuidad ni seguimiento en la universidad hasta el 2018, a pesar de la existencia de estímulos anuales a las organizaciones participantes de dicha certificación que demuestren un compromiso con la igualdad, la inclusión y la no discriminación.

Debido a que fue una decisión externa el trabajar con perspectiva de género en la UACJ (desde el



Congreso de la República) a través de la asignación de presupuesto, según las personas entrevistadas durante el despliegue y ejecución del proyecto, éste fue percibido en gran medida por el personal administrativo, directivo y docente como un compromiso político-administrativo antes que como uno de transformación cultural-ideológico. Desde el inicio, una vez aprobado el proyecto diseñado desde la Secretaría Académica, fue deslindado a una instancia de reciente creación institucional de uno de los institutos, de los cuatro en que se compone la UACJ, para su desarrollo. Ni siquiera se planteó ser dirigido o desplegado desde la Dirección del Instituto de Ciencias Sociales y Administración (ICSA), sino que se asignó a la Coordinación de Apoyo al Desarrollo Académico (CADAC). Éstas “son unidades académico-administrativas de tipo transversal y tienen como premisa orientar y alinear el desempeño académico de las diferentes áreas de cada instituto” (UACJ, 2007, p.101), a través de las cuales se pretendía descentralizar algunos procesos académico-administrativos y trabajar de una manera más independiente en proyectos y políticas a nivel más bien local, según las necesidades y características de cada instituto.

Y aunque este objetivo descentralizador tiene mucho de aplaudible en términos teóricos respecto a la gobernabilidad y democratización institucional, lo cierto es que en la práctica, en el periodo en que se abrió la posibilidad de dar impulso a la transversalización de la perspectiva de género en la UACJ, se cruzaron dos procesos de aprendizaje: el del proceso natural respecto al manejo de una nueva unidad administrativa (reorganización), y el de la implementación de un proyecto que tenía toda la novedad, no sólo en la operatividad sino en la temática a trabajar, como fue el MEG. Estos procesos de aprendizaje se dieron, sobre todo, para las personas que participaron en la implementación de la política pretendida como institucional, quienes no necesariamente tenían experiencia en la temática, aunque tal vez sí en el desarrollo de proyectos, lo que resultó en la ambigüedad referida por Munévar y Villaseñor (2005) a la hora de traducir la perspectiva de género en políticas y decisiones estratégicas.

Según los resultados arrojados del análisis de datos, el equipo implementador encontró en su despliegue fuertes obstáculos y resistencias que llamaron

pasivas, tales como: proporcionar información entre áreas, asistir a cursos de sensibilización, participar en los comités y, eventualmente, tomar el proceso de implementación sólo como un trabajo administrativo para el logro de la certificación del MEG. Esto llevó a quienes coordinaban el proyecto a un alto nivel de discrecionalidad, ya referida por Pülzl y Treib (2007), pues había un compromiso y metas que cumplir al mismo tiempo que ejecutaban sus respectivas actividades administrativas:

Y de alguna manera a mí me pareció, como muchas cosas que yo he hecho en la universidad, es que, tú asumes un compromiso y respondes a eso tal cual uno piensa que debe hacerse. Mi “deberismo” en ese entonces era fuerte (participante C, 2018, p. 10-11).

Aunque de manera inicial se pensó en ICSA como el lugar ideal para el despliegue de las acciones en pro de la equidad de género por el trabajo previo de la temática desde las líneas de investigación ahí asentadas, en realidad no se tenía un equipo conformado para la implementación, mucho menos, conocimiento sobre la temática de género, lo cual derivó en una doble carga de trabajo para quienes lo operaron:

La Coordinadora de la CADAC empezó a trabajar con el equipo de trabajo que ya tenía ahí [Sin embargo en] la Coordinación al Desarrollo Académico [...] en este sentido, también fue necesario que ellos se empaparan de los temas de género, que progresivamente fueran aprendiendo más y lo conocieran para participar (participante B, 2018, p.3).

Advirtió, además, al equipo implementador como impositivo y “enemigo” de los grupos académicos identificados como feministas quienes consideraron el proceso como algo superficial. Dicho equipo tampoco fue legitimado por los mandos altos y medios lo que resultó en burnout para quienes participaban al encontrarse “entre la espada y la pared” tanto con la temática, como con los choques entre grupos de interés o coaliciones institucionales durante el despliegue de la política, pues tampoco hubo un involucramiento activo

del nivel directivo. A decir del director de planeación en la administración 2006-2012:

Mi impresión es que los directivos no tuvieron ningún interés, ¡jamás!, en involucrarse [...] A mí me daba mucha lástima. Porque yo sabía que el hecho de que los demás no se interesaran en el proyecto iba a derivar en un fracaso [...] Y que además de eso, nunca lo íbamos a tomar como una acción importante (2018, pp. 9-10).

En este sentido y en términos generales respecto a la transversalización de la perspectiva de género en la UACJ:

Consideraron que era algo que la universidad tenía que hacer. A lo mejor no estaban muy enterados de qué significaba o de la magnitud que implica el Modelo de Equidad de Género, pero consideraron que era una meta institucional y que por lo tanto tenían que cumplirla (participante B, 2018, p.3).

A pesar de estas resistencias “pasivas” del personal universitario, sentidas y expresadas por quienes implementaron la política, pueden detectarse avances en cuanto al tema de perspectiva de género en la UACJ. Entre estos avances se encuentra: 1) la sistematización de acciones transversales tanto derivadas del despliegue del MEG, como otras que ya venían haciéndose previamente que forman parte de las certificaciones en las que participa la universidad, así como otros proyectos desarrollados desde la academia, además de aquellas que han surgido por solicitud de la necesidad del personal y de la comunidad estudiantil; 2) el despliegue de acciones para la certificación ayudó a evidenciar y a visualizar problemáticas existentes al interior de la comunidad universitaria como acoso, hostigamiento, discriminación, violencia, y a posicionarlas en el debate tanto político, como académico y; 3) el abordar temas asociados a la perspectiva de género logró sensibilizar a quienes no habían tenido contacto alguno con el tema. El personal entrevistado asegura que dicha sensibilización les ayudó a reafirmar conocimientos que ya tenían o a llevar a cabo cambios a nivel individual y familiar, principalmente. Aunque estos avances

aparentan ser aislados o de poco peso institucional, marcan un antecedente relevante para continuar su impulso desde cada trinchera universitaria de manera colectiva y a través de acciones y políticas transversales y que impacten realmente en la cultura universitaria.

## Conclusiones

La transversalización como estrategia institucional implica que la perspectiva de género sea incluida desde el diseño y la implementación, hasta el monitoreo y la evaluación de todas las políticas y programas en todos los ámbitos y áreas universitarias para que se garantice así una igualdad, o en su caso, una equidad, a través de acciones afirmativas para las mujeres y hombres que la conforman. Aunque generalmente las instituciones de nivel superior han sido quienes han potenciado y liderado los avances, la producción de estudios y análisis en cuanto a los temas de género, de acuerdo a investigaciones previas se ha demostrado que han sido estas mismas las que se han rezagado en su implementación.

Generalmente, la ejecución de las políticas públicas con enfoque de género choca con los valores y las creencias arraigadas de quienes tienen el encargo de implementarlas, lo que complica aún más la situación cuando dichas políticas quedan sujetas a la interpretación y terminan por ser traducirlas bajo términos propios de los encargados. La política denominada MEG en la UACJ, derivada del orden nacional, llega a un contexto en el que una vez impuesta políticamente tuvo que asumirse. Esta imposición derivó en choques ideológicos entre grupos (coaliciones) desinteresados y en que la política no lograra permear en la cultura y estructura normativa a través de las estrategias planteadas. Esto colocó en una paradoja a quienes la implementaron, ya que debieron debatirse entre una cultura institucional contraria a la equidad y una política que contradecía los patrones culturales jerárquicos y machistas. Esta paradoja en términos psicológicos e individuales llevó a quienes estuvieron operando la política a cumplir y a completar el compromiso institucional de una manera más o menos aceptable, pero con costos personales asociados a la salud física y mental.

A pesar del desgaste físico y emocional de quienes la implementaron, el análisis de la información arrojó

que esta política tuvo avances y logros significativos como el sentar un precedente institucional; aunque al hablar de perspectiva de género se sigue vinculando de manera general con las mujeres, que se haya introducido la temática de manera político-formal en la UACJ contribuyó a mover tabúes para hablar de situaciones y problemáticas asociadas al género como violencia, discriminación, acoso y hostigamiento que han ocurrido y aún ocurren en el contexto universitario y que, además, siguen pendientes de ser atendidas de manera institucional.

Zaremborg (2013) refiere que no hay una receta única para lograr que la perspectiva de género se logre integrar de manera efectiva al interior de cada institución ya que cada una asume en la marcha la responsabilidad, de manera casi obligada, de incluirla. Sin embargo, a la hora de empujar políticamente estrategias para lograr la transversalización de la perspectiva de género en las instituciones, y particularmente en el contexto universitario, es importante resaltar características básicas y necesarias para que la transversalización se integre en las estructuras y cultura institucionales, éstas son:

- Profesionalización del personal administrativo que ejecute las políticas de género.
- Etiquetar recursos materiales y humanos para poder sostener a mediano y largo plazo las estrategias de transversalización.
- Institucionalización de acciones y políticas a favor de la equidad mediante la actualización de la normatividad universitaria para que sea acorde

con los lineamientos internacionales, nacionales, estatales y locales en el ejercicio de los derechos humanos para que las universidades se ubiquen como ejemplos de liderazgo en la promoción de la responsabilidad social asumida.

- Existencia de una unidad administrativa específica como parte de la estructura organizativa que sea responsable de planear, diseñar, ejecutar y dar seguimiento a políticas y acciones universitarias dirigidas a institucionalizar la perspectiva de género como mecanismo para democratizar las prácticas institucionales.
- Coordinación y liderazgo fuerte entre las diferentes áreas universitarias y los grupos de interés o coaliciones (internas y externas) para posicionar y socializar, primero institucionalmente y luego de manera externa, las acciones a favor de la equidad y la igualdad entre mujeres y hombres.

Es importante rescatar que para poder sumar personas y estrategias que busquen igualdad, es necesario identificar al género como un aspecto relacional en el que se implican tanto mujeres, como hombres, pues la cultura institucional, la historia y contexto en que las IES se ubican, así como el entendimiento que se tiene sobre la perspectiva de género, son factores también determinantes para el logro de los objetivos respecto al alcance de la igualdad real. Es indispensable empezar a trabajar en estrategias que no sólo estén enfocadas a mujeres, sino en acciones afirmativas que involucren a los hombres a ir modificando ideas estereotipadas de los roles, de los sexos, del lenguaje y del poder.



## Bibliografía

- Buquet, A. (2011). Transversalización de la perspectiva de género en la educación superior. Problemas conceptuales y prácticos. *Perfiles Educativos*. Recuperado de <http://www.ses.unam.mx/curso2013/pdf/BuquetAna.pdf?id=13221258018>
- Cejudo, G. (2010). Discurso y políticas públicas. Enfoque constructivista. En M. Merino y G. Cejudo (Comps.), *Problemas, decisiones y soluciones. Enfoques de política pública*. Ciudad de México: FCE, CIDE.
- De las Heras, S. (2009). Una aproximación a las teorías feministas. *Universitas. Revista de Filosofía, Derecho y Política*, (9). Recuperado de <http://universitas.idhbc.es/n09/09-05.pdf>
- Flores, A. (2004). La segunda ola del movimiento feminista: el surgimiento de la teoría de género feminista. *Mneme. Revista Virtual de Humanidades*, 5(11). Recuperado de <http://www.seol.com.br/mneme>
- Instituto Nacional de las Mujeres (2015). *Modelo de Equidad de Género 2003-2015*. Recuperado de <https://www.gob.mx/inmujeres/acciones-y-programas/modelo-de-equidad-de-genero-2003-2015>
- Munévar, D., y Villaseñor, M. (2005). Transversalidad de género. Una estrategia para el uso político educativo de sus saberes. *Revista de estudios de género La Ventana*, III(21).
- ONU Mujeres (s/f). Perspectiva histórica. *Acerca de ONU Mujeres*. Recuperado de <http://www.unwomen.org/es/about-us/about-un-women>
- Palomar, C. (2005). La política de género en la educación superior. *Revista de Estudios de Género, La Ventana*, 3(21). Recuperado de <http://revistascientificas.udg.mx/index.php/LV/article/view/739>
- Patiño, D. (2017). Ciencia y tecnología con perspectiva de género. *Agencia Informativa Conacyt*. Recuperado de <http://conacytprensa.mx/index.php/ciencia/humanidades/15884-ciencia-tecnologia-perspectiva-genero>
- Participante A. (24 de agosto de 2018). *Entrevista realizada en las instalaciones de Rectoría de la UACJ*. Ciudad Juárez, Chihuahua.
- Participante B. (9 de agosto de 2018). *Entrevista realizada en las instalaciones de Rectoría de la UACJ*. Ciudad Juárez, Chihuahua.
- Participante C. (30 de octubre de 2017). *Entrevista realizada en las instalaciones del Instituto de Ciencias Sociales y Administración de la UACJ*. Ciudad Juárez, Chihuahua.
- Pülzl, H., y Treib, O. (2007). Implementating Public Policy in Fischer, F., Miller, G., y Sidney, M. (Eds.) *Handbook of Public Policy Analysis. Theory, Politics, and Methods* (pp. 89-107). Boca Raton, Florida, E.U.A: Taylor & Francis Group.
- Red Mexciteg (2018). *Sobre la Red Mexicana de Ciencia, Tecnología y Género*. Recuperado de: <http://redmexciteg.org/sobre-la-red/historia>
- RENIES, Punto de Encuentro (2014). *Declaratoria. Reunión Nacional de Universidades Públicas. Caminos para la Equidad de Género en las Instituciones de Educación Superior*. Recuperado de <http://equidad.pueg.unam.mx/?q=declaratoria>
- Scott, J. (2008). Hacia una historia feminista. En Joan W. Scott, *Género e historia*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica, Universidad Autónoma de la Ciudad de México.
- UACJ (2007). *Plan Institucional de Desarrollo 2007-2012*. Recuperado de <http://www.uacj.mx/DGPDI/Documents/evaluacioninstitucional/Documents/PIDE/PIDE.%202007-2012.pdf>
- UACJ (2011). *Autoevaluación y seguimiento de la gestión institucional sobre el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional 2010-2011*. Recuperado de <http://www3.uacj.mx/DGPDI/Documents/PIFI/PIFI%202010-2011/PIFI%20Inst-ProGES/ProGES/2.evaluacion.pdf>
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2015). *Declaración de Incheon y Marco de Acción para la realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4. Educación 2030*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002456/245656s.pdf>
- Zaremborg, G. (2013). *El género en las políticas públicas. Redes, reglas y recursos*. México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).