

Caminos de Creatividad UMM

Revista de Investigación

Equidad de Género

Un futuro Promisorio: Avances y Desafíos
para el Empoderamiento de las Mujeres
en México

Mtra. Vanessa Rubio Marquez

La Mujer Mexicana y el Juego de Roles:
¿El Cambio se Acerca?

Mtra. Sandra Escalera / Mtra. Norma Cerros

Lo esencial es invisible a los ojos:
El Talento no Tiene Sexo

Dra. María del Carmen Bernal González

Producción y Reproducción: Cómo lo Logran
las Mujeres: Un Estudio del Caso de Madres
Trabajadoras en las Naciones Unidas y sus
Organizaciones Asociadas

Mtra. Lucía del Carmen Quintero Tamez



PRESIDENTE

Lic. Héctor Sepúlveda

DIRECTOR GENERAL

Dr. Abel Hibert Sánchez

DIRECTOR EDITORIAL

Dr. Mario Luis Pacheco Filella

**CONSEJO CONSULTIVO
DE INVESTIGACIÓN**

Dr. Abel Hibert

Dra. Lorena Frankenberg Hernández

Dr. Lester García

Dr. Luis Zavala

Dr. José Luis Quintero Hernández

CONSEJO EDITORIAL

Dra. Eva Rivas Sada

Mtra. Carmen Rousseau de la Fuente

Lic. Hernán Arjona Ochoa

DISEÑO GRÁFICO

Lic. Mauricio Javier González Elizondo

FOTOGRAFÍA

Banco de imágenes de licencia creative commons o
gratuitas para publicaciones sin fines lucrativos.

Portada: <https://iam30now.files.wordpress.com/2014/09/dsc03222.jpg>

Contraportada: [espiral-tunel-luz.jpg](#) / [imagenes.4ever.eu](#)

Caminos de Creatividad UMM Revista de Investigación. Está orientada a divulgar algunas de las investigaciones realizadas por la
División de Posgrados de la Universidad Metropolitana de Monterrey.

La Universidad Metropolitana de Monterrey es una Sociedad Civil que no persigue fines de lucro, que promueve la formación integral del ser humano en las
diferentes etapas de su vida, poniendo a su alcance una educación y capacitación de alta calidad para que llegue a ser y mantenerse como un líder competitivo
y un actor socialmente responsable.

Universidad Metropolitana de Monterrey, UMM y Caminos de Creatividad UMM Revista de Investigación, son marcas registradas en trámite.
Todos los derechos reservados.

INFORMACIÓN LEGAL

Caminos de Creatividad UMM Revista de Investigación Año 3, No. 5, Junio 2017,
publicación SEMESTRAL editada por Promotora Educativa Metropolitana, S.C. (Universidad Metropolitana de Monterrey)

Dirección: Washington 424-A Ote., Centro, Monterrey, Nuevo León.

www.umm.edu.mx

ISSN: En trámite

El contenido de los artículos de esta revista es responsabilidad de sus autores y no necesariamente refleja la opinión de la Universidad Metropolitana de Monterrey.

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación.

Para solicitar copias de este documento favor de contactar al

Editor : Celular: (+52) (044) 811 544 4122

Correo electrónico: editorial@umm.edu.mx

Filosofía Institucional

La Universidad Metropolitana de Monterrey, es una institución educativa comprometida con la Sociedad Neolonesa desde 1989, con el objetivo de Brindar Formación Integral a sus estudiantes a través de la declaración de la Filosofía Institucional, que representa una decisión fundamental para definir y dirigir el rumbo de la institución, estrechamente vinculada con un Modelo Educativo cuyos programas innovadores y de calidad están centrados en el aprendizaje.

Los elementos que dan vida a la Filosofía Institucional son: Misión, Visión, Valores, Lema y Principios.

Misión

Brindar una formación integral a nuestros estudiantes a través de una oferta educativa de calidad, centrada en el aprendizaje. La formación UMM incluye conocimientos relativos a cada área de estudio, desarrollo personal, habilidades, competencias profesionales y responsabilidad social, generando así, un perfil de egreso competente y competitivo.

Visión

Ser una institución educativa con programas de calidad, innovadores y económicamente accesibles para la comunidad.

Valores

- Justicia
- Libertad
- Honestidad
- Respeto
- Responsabilidad Social
- Empatía
- Calidad

Lema

Formación, Conocimiento, Competencia.

Principios

- Respetamos la verdad y buscamos dar a cada quien lo que por derecho le corresponde.
- Respetamos el derecho de las personas para elegir de manera responsable su propia forma de actuar.
- Promovemos una congruencia entre el pensar, sentir y el actuar.
- Entendemos que existen diferencias entre los individuos y que éstas nos enriquecen.
- Entendemos la participación social más allá del compromiso, adquiriendo como responsabilidad la contribución social.
- Compartimos afectivamente las realidades ajenas de quienes nos rodean.
- Creemos que la calidad es buscar la mejora continua como filosofía de vida, tanto para individuos como para instituciones.



CONTENIDO

Mensaje del Rector 06

Universidad y Equidad del Género
Lic. Héctor Sepúlveda Prieto



Editorial 07

Subir Cuesta Arriba
Dr. Mario Luis Pacheco Filella



Los Expertos Opinan 08

Un futuro Promisorio: Avances y Desafíos para el Empoderamiento de las Mujeres en México

Mtra. Vanessa Rubio Marquez



La Mujer Mexicana y el Juego de Roles: ¿El Cambio se Acerca? 20

Mtra. Sandra Escalera / Mtra. Norma Cerros



Lo esencial es invisible a los ojos: El Talento no Tiene Sexo 38

Dra. María del Carmen Bernal González



Producción y Reproducción: Cómo lo Logran las Mujeres: Un Estudio del Caso de Madres Trabajadoras en las Naciones Unidas y sus Organizaciones Asociadas 48

Asociadas

Mtra. Lucía del Carmen Quintero Tamez



Colaboraciones Especiales 73

La Innovación Educativa: El Rescate de las Experiencias dentro del Aula

M.A. Carmen Tamez Muñoz



Innovación y Cambio Educativo 80

Dr. José Luis Quintero Hernández



Mexicanidad, La Quinta Raza. Mestizaje de una Realidad Presente 88

Dr. Fernando Arredondo Álvarez



Interpretaciones Doctrinales de la Seguridad Nacional en México y su Multidimensionalidad en el Contexto de la Nueva Polaridad Geopolítica 100

Mtro. Cristián Castaño Contreras





114

La Voz de los Docentes

Gestión Terapéutica Sistémica. Manejo de un Caso de Depresión
Dr. Fernando Arredondo Álvarez



122

La Esclavitud Sigue Vigente en el Mundo Actual Muchos Países e Industrias la Continúan Practicando

Dr. Antonio Tamayo Neyra



130

Estudio y Analisis de la contaminación entre Adolescentes Infractores del Fuero Común y de la Delincuencia Organizada

Lic. Sergio Eduardo Leal Ramirez/ Lic. Leticia del Pilar Zamora Sandoval



146

El Smartphone y los Millennials: ¿Una Moda Peligrosa?

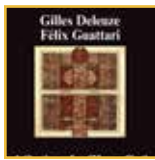
Mtro. Juan José Sandoval Rodríguez



152

La Construcción de la Iconosfera y la Identidad en la Sociedad de la Información

Dr. José Enrique Pérez Téllez



162

Lo Más Recomendado

¿Qué es la Filosofía?

Mtro. David Eduardo González Femat



165

Caos: La Creación de una Ciencia

Mtro. César Guerrero Mantecón



168

La Voz de los Alumnos

Diagnóstico Comparativo Del Nivel De Inglés De Los Alumnos De La Licenciatura En Negocios Internacionales De La Universidad Metropolitana De Monterrey y Los Requisitos Referentes Al Uso Del Idioma En El Mercado Laboral

René Armando Escobedo Kú



175

Análisis Del Sistema Tutorial Para El Nivel Medio Superior De La Universidad Metropolitana De Monterrey, Unidad Centro

Gemma Escutia Alcorta



180

El Juicio De Amparo Por Interés Legítimo En La Consulta Pública De Los Planes O Programas De Desarrollo Urbano Municipales Del Estado De Nuevo León

José Alejandro Valadez Fernández



186

Plan De Negocios De Servicios Castrey, S.a. De C.v.

Brenda Yaneth Camporredondo Escamilla

UNIVERSIDAD Y EQUIDAD DE GÉNERO

LIC. HÉCTOR SEPÚLVEDA PRIETO
RECTOR DE UMM



Equidad de Género es la igualdad del hombre y la mujer en todos los ámbitos de la vida, lo cual significa la ausencia de discriminación o el predominio de ninguno o que se privilegie al hombre en ningún aspecto, tal como sigue siendo en la mayoría de las sociedades. En este contexto es apremiante que se logre la igualdad de oportunidades, así como la generación de las condiciones que garanticen la optimización y alcance de tales oportunidades.

Según la ONU Mujeres, organización de las Naciones Unidas dedicada a promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, la finalidad primordial debe ser mejorar las condiciones de vida de las mujeres y responder a las necesidades que enfrentan en el mundo. Para lograrlo, considera que hay que fundamentar el cambio mediante cinco estrategias fundamentales: liderazgo y participación de las mujeres, poner fin a la violencia contra las mujeres, implicar a las mujeres en todos los aspectos de los procesos de paz y seguridad, incrementar el empoderamiento económico de las mujeres, y hacer la igualdad de género un proceso central en la planificación y elaboración de presupuestos nacionales para el desarrollo.

En este sentido es esencial el compromiso institucional y social. Y las universidades tienen su tarea por realizar, vinculando a investigadores, docentes, alumnos y sociedad en un cambio que no puede posponerse o avanzar a medios pasos.

La razón de todo ello surge del cuestionamiento primordial que hace necesario replantear si efectivamente existe la convicción de la dignidad de la mujer. Sería una tarea inalcanzable enumerar, al menos, en unas cuantas líneas, la enorme lista de discriminaciones que existen con respecto a la mujer. Igualmente difícil sería profundizar, en unos cuantos artículos que ahora publicamos, sobre la injusticia, el dolor, así como las esperanzas y valor de tantas mujeres. También es preciso mencionar y cuestionar los logros obtenidos, los modelos propuestos para el cambio, y las acciones directas a emprender.

En este sentido, lo que pretendemos con esta publicación es únicamente contribuir al diálogo, para acercar la transformación de las instituciones y de la sociedad. Consideramos que, como universidad, es un desafío que toca nuestra esencia propia de universalidad académica y vinculación con el mundo real. Hacia adentro de las universidades, y hacia cualquier lugar donde llegue nuestra misión, es necesario trabajar con la visión de propiciar la equidad de género en todo ámbito y momento. Por ello, sensibilización, compromiso y acción deben ser práctica común en nuestras aulas con repercusión viva en la sociedad a que pertenecemos; porque la equidad de género no sólo es la defensa de los derechos de la mujer; sino el enriquecimiento del ascenso de la humanidad.

Lic. Héctor Sepúlveda Prieto
Rector

SUBIR CUESTA ARRIBA

DR. MARIO LUIS PACHECO FILELLA
DIRECTOR EDITORIAL



La equidad de género significa una de las problemáticas más apremiantes de nuestro tiempo, aunque no sea un reto nuevo sino una urgencia no resuelta, con diferentes vertientes, a través de los siglos.

Según la Maestra en Ciencias, y Actualmente Subsecretaria del Ramo en la SHCP, Vanessa Rubio Márquez, cuyo artículo publicamos en esta edición, *“las proyecciones del Foro Económico Mundial estiman que al mundo le tomará más de 100 años en promedio cerrar la brecha de género: 129 años a los países de Medio Oriente y el Norte de África; 146 a los países del Este Asiático y el Pacífico, 149 años al Este de Europa y Asia Central; 79 años a África Subsahariana; 72 años a los países de Latinoamérica; 61 a los de Europa Occidental y 46 al Sur de Asia.¹ Sin duda, este dato puede resultar desesperanzador. Sin embargo, estas estimaciones no deben dictar nuestro camino; más bien, deben terminar de convencernos de que tenemos que hacer más y en menos tiempo”*.

Es por ello que, en esta edición, hemos querido dar un panorama integral sobre la equidad de género en nuestro país, que contribuya a la apertura de nuevos horizontes de manera concreta y especializada, para profundizar en algunos de los contextos, causas y alternativas de solución.

Los artículos que publicamos pretenden dar una visión global sobre la equidad de género en nuestro país, con relación a la participación política, económica y social de las mujeres, así como a un entorno en el que hay millones de mexicanas que carecen de los derechos básicos de educación, cultura, empleo, así como de suficientes oportunidades y reconocimiento para vivir de una manera digna.

La brecha es extremadamente amplia entre hombres y mujeres. Esto implica una enorme tarea de sensibilización social que se transforme en caminos de una genuina equidad de género, sin eufemismos, sino capaces de subir cuesta arriba hasta que, a fin de cuentas, nuestro país logre la paz y armonía, la productividad y el crecimiento constructivo integral.

**UN FUTURO
PROMISORIO:
AVANCES Y
DESAFÍOS PARA EL
EMPODERAMIENTO DE
LAS MUJERES EN MÉXICO**

VANESSA RUBIO MÁRQUEZ

Es Licenciada en Relaciones Internacionales por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y Maestra en Ciencias por la Escuela de Economía de Londres (LSE). Ha sido servidora pública por más de 20 años, Cuenta con 13 años de experiencia en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), 9 años en la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) y 1 en la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL). Ha recorrido todas las posiciones del escalafón del Gobierno Federal desde Jefa de Departamento hasta la Subsecretaría de Estado. Es la única mujer en el país que ha sido designada Subsecretaria de Estado en tres carteras distintas (SRE, SEDESOL y SHCP) y la primera mujer en la historia de México en ocupar una Subsecretaría en la SHCP.



1) Banco Mundial, "The World Bank in Mexico – Mexico Overview", consultado el 28 de agosto de 2017. <http://www.worldbank.org/en/country/mexico/overview>

2) Organización Mundial del Turismo, "UNWTO Tourism Highlights 2017 Edition", consultado el 19 de agosto de 2017. <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>

3) Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, "México país megadiverso", consultado el 19 de agosto de 2017. <https://www.gob.mx/semarnat/articulos/mexico-pais-megadiverso-31976>

4) PricewaterhouseCoopers, "The World in 2050. Will the shift in global economic power continue?", consultado el 31 de agosto de 2017. <https://www.pwc.com/gx/en/issues/the-economy/assets/world-in-2050-february-2015.pdf>

5) Cifras de ProMéxico con información de Global Trade Atlas y ANPACT, 2015.

6) Secretaría de Economía, marzo de 2017

Introducción

Nuestro país se encuentra entre las 15 principales economías del mundo¹, entre los primeros 10 destinos turísticos² y entre los 17 Estados más mega-diversos³. *PricewaterhouseCoopers* y *The Economist Intelligence Unit* vaticinan que México será una de las primeras 10 potencias a nivel mundial para 2050⁴. En 2016, México recibió más de 27,400 millones de dólares (mdd) en inversiones, siendo el décimo sexto receptor de inversión extranjera directa (IED) a nivel global y la séptima economía más atractiva para invertir en el periodo 2017-2019, de acuerdo a la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, por sus siglas en inglés).

En materia comercial, México es un país líder en exportaciones de manufactura avanzada. En 2015, el país se ubicó como primer exportador de televisores de pantalla plana, segundo exportador de computadoras y sus partes, así como cuarto exportador de vehículos a nivel mundial⁵. Esto se debe principalmente a la gran apertura comercial que tiene México, a que brinda certidumbre jurídica a la inversión, cuenta con capital humano calificado y ofrece un ambiente macroeconómico estable.

Respecto al entorno macroeconómico, las estimaciones de crecimiento para 2017 han ido en aumento ante el buen desempeño observado de la economía nacional y ante la resistencia que ha mostrado frente a la incertidumbre en el entorno externo. De hecho, una muestra de la confianza depositada en la economía nacional se refleja en el flujo de Inversión Extranjera Directa. Entre 2013 y 2016, México recibió 135 mil millones de dólares, 52.5% más que el monto recibido por el mismo concepto entre 2007 y 2010 y 90.8% mayor al recibido entre 2001 y 2004⁶.

Otro signo de fortaleza y estabilidad se encuentra en el ámbito de finanzas públicas, donde se observa que la trayectoria de la deuda pública mexicana lidera la recuperación del espacio fiscal entre las economías emergentes, y tanto su solidez como el manejo responsable han sido reconocidos por las calificadoras, al mejorar la perspectiva de la deuda soberana. Adicionalmente, la deuda de México se encuentra en un nivel mucho menor a la de países como Brasil, Alemania, España, Japón y Estados Unidos.⁷

Uno de los ámbitos que fortalecen al país es su capital humano. En este sentido, el empleo en México alcanzó recientemente una cifra récord de más de 19 millones de puestos de trabajo formales. En lo que va de esta Administración se han creado 2.8 millones de empleos formales ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), cifra mayor al total de empleos creados en cualquier administración pasada⁸. La participación de los profesionistas en ingeniería, manufactura y construcción dentro del total de graduados en México es superior a aquella en Alemania, Brasil, España, Estados Unidos y Reino Unido. Asimismo, cada año se gradúan más de 140 mil ingenieros de universidades mexicanas. La población económicamente activa representa más del 40% de la demografía total y se estima que en las próximas dos décadas la población en edad de trabajar será de más de 90 millones de personas⁹. Vivimos en una época de mayor pluralidad política y participación ciudadana. Asimismo, formamos parte de la generación del Internet: 65 millones de mexicanos son usuarios regulares de esta red, equivalente a toda la población de Francia¹⁰; y entre éstos, prácticamente todos (99%) usan redes sociales.¹¹

7) Fondo Monetario Internacional "World Economic Outlook Database", abril de 2017. Consultado el 29 de agosto de 2017. <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2017/01/weodata/index.aspx>

8) Gobierno de la República, "Quinto Informe de Gobierno", 2017. Consultado el 4 de septiembre de 2017. <http://www.presidencia.gob.mx/quintoinforme/>

9) Secretaría de Economía y ProMéxico, "Fortalezas de México para la atracción de inversiones", 15 de agosto de 2017. Consultado el 4 de septiembre de 2017. <http://www.promexico.mx/documentos/boletines-prensa/comunicado-64-17.pdf>

10) INEGI, "Aumentan uso de Internet, telefónico inteligentes y TV digital: Encuesta Nacional sobre disponibilidad y uso de tecnologías de la información en los hogares 2016", 14 de marzo de 2017. Consultado el 22 de agosto de 2017. http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2017/especiales/especiales2017_03_02.pdf

11) Foro Económico Mundial, "Why is almost every internet user in Mexico on Facebook?", 12 de octubre de 2015. Consultado el 22 de Agosto de 2017. <https://www.weforum.org/agenda/2015/10/why-is-almost-every-internet-user-in-mexico-on-facebook/>

A pesar de todo lo anterior, existe una brecha de género que no podemos ignorar; perdura una menor participación política, económica y social de las mujeres respecto de la de los hombres y aún hay millones de mexicanas que carecen de derechos sociales básicos y de suficientes oportunidades para superarse. Hay dos datos que muestran esto de forma contundente. El primero es que las mujeres en México ganan alrededor de 70% del salario de un hombre por la misma labor.¹² El segundo es que la economía mexicana está desaprovechando a una gran parte de su fuerza laboral educada. Solo 47% de las mujeres de la población económicamente activa (PEA) en México se encuentra trabajando, comparado con 82% de los hombres.¹³



En los 23 años durante los cuales me he desempeñado como servidora pública, he tenido la fortuna de contribuir a desarrollar y expandir ciertas políticas públicas orientadas a cerrar esta brecha de género. Todas ellas han sido precedidas de un enorme esfuerzo y trabajo de muchos hombres y mujeres a lo largo de nuestra historia.

El presente texto busca, en primer lugar, hacer un breve recuento sobre el camino que México ha recorrido para que mujeres como yo tengamos la oportunidad de acceder a las mismas oportunidades de los hombres. En segundo lugar, se exponen argumentos que ponen en relieve la importancia y la urgencia de acortar la brecha que persiste entre hombres y mujeres en nuestro país, así como algunas medidas que se han tomado para acortar esta distancia. Necesitamos ser explícitos en los avances y retos que tenemos y mostrar los enormes beneficios que implicaría tener una mayor igualdad de oportunidades en nuestro país. Por último, este artículo enumera algunas acciones de política pública que pueden contribuir a resolver las necesidades económicas y sociales más apremiantes de las mujeres y, como consecuencia, mejorar el bienestar de la sociedad mexicana en su conjunto.

Antecedentes: un siglo de progreso en materia de igualdad de género

Durante el siglo XX la mujer mexicana traspasó barreras en el ámbito político que se pensaban inimaginables. Hermila Galindo presentó la demanda del sufragio femenino ante el Congreso Constituyente en 1916, moción que ni siquiera fue discutida y desencadenó en la prohibición formal del voto a la mujer a través de la Constitución de 1917 y la Ley Electoral de 1918. Lejos de amainar en su misión, Galindo se convirtió algunos años después en la primera candidata a una diputación local, gracias a que se comenzaron a realizar reformas estableciendo los derechos políticos fundamentales de las mujeres a nivel local y municipal.¹⁴

En 1923, Rosa Torres se convirtió en la primera regidora de México, electa mediante el voto en la ciudad de Mérida, Yucatán. En 1923, Elvia Carrillo Puerto fue la primera diputada local. Quince años después, en 1938, Aurora Mesa Andraca fue alcaldesa en Chilpancingo. En 1953, finalmente se concedió a las mujeres el derecho a votar con la reforma de la Ley Electoral vigente en ese entonces. Apenas un año después, en 1954, Aurora Jiménez de Palacios fue la primera diputada federal electa.¹⁵

12) PricewaterhouseCoopers, "Women in Work Index 2017". Consultado el 29 de Agosto de 2017. <http://www.pwc.co.uk/services/economics-policy/insights/women-in-work-index.html> 13) *Idem*.

14) Gloria Luz Alejandre Ramírez y Eduardo Torres Alonso, *El Primer Congreso Feminista de Yucatán 1916. El camino a la legislación del sufragio y reconocimiento de ciudadanía a las mujeres. Construcción y tropiezos*, Universidad Nacional Autónoma de México, 2016.

15) Gabriela Cano et. al., *La Revolución de las mujeres en México*, Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones en México (INHERM), Secretaría de Educación Pública (Ciudad de México, 2014).

A partir de la década de 1960 se aceleró la representatividad de las mujeres en cargos públicos. De 1961 a 1985, María Cristina Salmorán de Tamayo fue la primer Ministra de la Suprema Corte de Justicia y también la primera en integrar el máximo órgano del poder judicial de un país en el mundo.¹⁶ De 1964 a 1970, María Lavalle Urbina y Alicia Arellano Tapia fueron las primeras Senadoras; Lavalle por el estado de Campeche y Arellano por el estado de Sonora.¹⁷ Asimismo, en 1964, Paula Alegría Garza fue la primera Embajadora mexicana de carrera, al representarnos en Dinamarca.¹⁸ En 1980, Griselda Álvarez Ponce de León consiguió la primera gubernatura encabezada por una mujer en nuestro país, en el estado de Colima.¹⁹ El mismo año, Rosa Luz Alegría Escamilla fue la primera Secretaria de Estado, encargándose de la cartera de turismo. En tanto que, en 1995, Beatriz Paredes fue la primera –y hasta este momento la única- Presidenta de la Confederación Nacional Campesina (CNC).

Todas estas mujeres han realizado aportaciones fundamentales, no sólo desde sus respectivos ámbitos para la construcción de un mejor México, sino para generar espacios para las mujeres y fortalecer la conciencia nacional sobre la importancia de la igualdad. A su labor se suman las políticas y leyes de acción afirmativa como la Reforma Política de 2014, aprobada durante la administración del Presidente Enrique Peña Nieto, por medio de la cual el Congreso cuenta hoy con una mayor paridad de género: mientras que en 1988 había 11.6% de mujeres en la Cámara de Diputados y 15.6% en la de Senadores, en 2017 estas cifras aumentaron a 42.6% y 36.7%, respectivamente.²⁰ Estos porcentajes son mayores al promedio de representación femenina en los órganos legislativos de los países nórdicos (41.7%).²¹ A junio de 2017, la actual Legislatura Federal de México es una de 46 a nivel mundial y una de 11 en América Latina que está compuesta por 30% o más mujeres.

Nuestro país también ha impulsado la adopción de medidas para la igualdad de género en el escenario internacional. En 1975 tuvo lugar la Primera Conferencia Mundial de la Mujer en la Ciudad de México, con la participación de 133 gobiernos y más de 6,000 representantes de la sociedad civil. Esta fue la primera cumbre mundial en donde las propias mujeres desempeñaron un papel fundamental, ya que 113 de las 133 delegaciones participantes fueron encabezadas por mujeres.²²

La Conferencia Mundial de la Mujer estuvo enmarcada en el Año Internacional de la Mujer. Uno de sus principales resultados fue el establecimiento de la década 1975-1985 como el Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer. En esta Conferencia también se elaboró una Declaración Política en la cual los gobiernos subrayaron que “las mujeres y hombres de todos los países deben tener iguales derechos y deberes, y que incumbe a todos los Estados crear las condiciones necesarias para que aquéllas los alcancen y puedan ejercerlos, ya que la utilización insuficiente del potencial de aproximadamente la mitad de la población mundial es un grave obstáculo para el desarrollo económico y social”.²³

No deja de sorprender, sin embargo, que uno de los mayores avances en materia de igualdad de género en nuestro país se haya realizado ya en el siglo XXI. El 12 de enero de 2001 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley del Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres), mediante la cual se creó la instancia nacional para el adelanto de las mexicanas.²⁴ Es a partir de la constante labor del Inmujeres que ha crecido a nivel exponencial la incorporación de una perspectiva de género en todos los ámbitos de la política pública a nivel federal, local e incluso municipal.²⁵ Como muestra, un gran avance de la actual administración: el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 es el primero en la historia de México que contempla igualdad de género como un eje transversal de gobierno.

16) Julio Martínez Rivas, “La historia de las mujeres en la Suprema Corte”, Nexos, 7 de octubre de 2015. Consultado el 27 de agosto de 2017. <http://eljuegodelacorte.nexos.com.mx/?p=4989>

17) Cano et. al., op. cit.

18) Nora Ramírez Flores, “La mujer en la diplomacia mexicana”, Revista del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, Volumen VI, 2006.

19) El País, “Griselda Álvarez, primera gobernadora de México”, consultado el 29 de agosto de 2017, https://elpais.com/diario/2009/03/29/necrologicas/1238281201_850215.html

20) Instituto Nacional Electoral, “Mujeres en cargos de elección popular”. Consultado el 23 de agosto de 2017. <http://igualdad.ine.mx/igualdad-mujeres.html>

21) Women Suffrage and Beyond, “The Woman Suffrage Timeline”, consultado el 31 de agosto de 2017. http://womensuffrage.org/?page_id=69

22) ONU Mujeres, “Conferencias mundiales sobre la mujer”, consultado el 31 de agosto de 2017. <http://www.unwomen.org/es/how-we-work/intergovernmental-support/world-conferences-on-women#mexico>

23) Organización de las Naciones Unidas, “Declaración de México sobre igualdad de la mujer y su contribución al desarrollo y la paz”, párrafo 15.

24) http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100199.pdf

25) Diario Oficial de la Federación, “Ley del Instituto Nacional de las Mujeres” 12 de enero de 2001. Consultado el 28 de agosto de 2017. http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100199.pdf

Es indudable que México ha progresado mucho en cuestión de igualdad de género, sobre todo desde la perspectiva de acceso a derechos políticos y sociales básicos. Cada vez se escuchan menos voces que cuestionen aún la validez del derecho de las niñas a ir a la escuela, o bien incluso el derecho de las mujeres a votar y ser votadas representando un cierto porcentaje de las candidaturas al Congreso. Sin embargo, estos logros sustanciales no implican que la lucha por la igualdad de género esté superada en nuestro país. Sobre todo si se toma en cuenta que, en gran medida, la prosperidad de una familia mexicana descansa sobre una mujer.

En México, tres de cada diez hogares está encabezado por una mujer jefa de familia.²⁶ Por lo tanto, la prosperidad de millones de niños y jóvenes mexicanos está ligada a que estas mujeres tengan acceso a redes adecuadas de protección social, así como oportunidades para capacitarse, competir en el mercado laboral o emprender; en esencia, que las más de nueve millones de jefas de familia mexicanas puedan ejercerse tanto profesional como personalmente, con las herramientas suficientes para guardar un adecuado equilibrio entre la vida laboral y la familiar y la certidumbre de que cuentan con las condiciones y la protección adecuadas para desempeñar con éxito y tranquilidad este doble papel.

Y sin embargo, 35% de la población femenina con hijos trabaja en el sector informal.²⁷ Más aún, cerca de la mitad de las mujeres ocupadas percibe menos de dos salarios mínimos —en parte porque el desbalance de género en las cargas de cuidado y mantenimiento del hogar disuade a muchas mujeres de desempeñar trabajos de tiempo completo. De hecho, 7 de cada 10 mujeres mexicanas son cuidadoras sin remuneración.²⁸ El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) estima que, si todo el trabajo en el hogar estuviera debidamente remunerado, representaría una cuarta parte del Producto Interno Bruto de nuestro país.²⁹

El empoderamiento de la mujer no solo es cuestión de justicia o apego al derecho, sino que tiene implicaciones positivas, tanto políticas como económicas, las cuales dependen en gran medida de los avances que se logren en materia de educación.

“En México, tres de cada diez hogares está encabezado por una mujer jefa de familia.”



26) INEGI, *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, Primer Trimestre de 2017*. Consultado el 27 de agosto de 2017. <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/enoe/>

27) *Ídem*. 28) *Ídem*.

29) INEGI, *“Trabajo no remunerado de los hogares”*, 2014. Consultado el 24 de agosto de 2017. <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/tnrh/>

Educación: el punto de partida

En el año 2000, todos los miembros de la Organización de Naciones Unidas (ONU) se comprometieron con ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) a alcanzar en 2015. Debido a la importancia que tiene como motor de desarrollo y de generador de oportunidades, el segundo objetivo se centró en “Lograr la enseñanza primaria universal”. México logró un importante avance en estos objetivos que se tradujeron en alcanzar las metas previstas en 37 de 51 indicadores, equivalentes al 72.5% de cumplimiento.³⁰

En educación, cinco de los seis indicadores de la lista oficial de la ONU se cumplieron al 100%.³¹ Entre éstos, destaca que nuestro país logró la paridad de género en todos los niveles educativos. En 1990 la razón entre niñas y niños en la enseñanza primaria era de 0.943;³² en 2014 se alcanzó 0.96.³³

Una vez concluidos los ODM, el 1 de enero de 2016 entraron en vigor los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Estos objetivos, los cuales fueron producto de un arduo esfuerzo de negociación en el que nuestro país tuvo un papel destacado, buscan continuar con la labor de los ODM e ir más allá de las metas propuestas para 2015, con una agenda aún más ambiciosa y que involucre no solo a los gobiernos, sino también a los sectores privado y civil. En estos nuevos objetivos destaca el cuarto, el cual busca garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

Si bien se han producido avances significativos en el mundo respecto a este tema, todavía quedan muchos retos, sobre todo en el caso de las mujeres y niñas. Por ejemplo, se ha conseguido la igualdad entre niñas y niños en la educación primaria en el mundo, pero pocos países han conseguido ese objetivo a todos los niveles educativos.³⁴

En este sentido, si bien la matrícula en la educación primaria en los países en desarrollo ha alcanzado el 91%, existen todavía 57 millones de niños que siguen sin escolarizar, de los cuales más de la mitad viven en el África subsahariana. Además, de los 103 millones de jóvenes que no tienen un nivel mínimo de alfabetización, más del 60% son mujeres.³⁵



³⁰) Presidencia de la República, “Objetivos de Desarrollo del Milenio en México 2015- Informe de avances”, consultado el 24 de agosto de 2017. <http://www.objetivosdesarrollodelmilenio.org.mx/Doctos/InfMex2015.pdf>

³¹) Sistema de Información de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, “Objetivos de Desarrollo del Milenio en México 2015- ¿Cómo va México?”, consultado el 24 de agosto de 2017. <http://www.objetivosdesarrollodelmilenio.org.mx/Default.aspx?Param=CDR,E>

³²) *Idem.* ³³) *Idem.*

³⁴) “Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”, ONU, consultado el 25 de agosto de 2017. <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>

³⁵) *Idem.*

Un ejercicio estadístico a nivel global de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) muestra que si todos los niños tuvieran el mismo acceso a la enseñanza, el ingreso per cápita aumentaría un 23% en los próximos 40 años. De igual forma, si todas las mujeres cursaran la educación primaria, los matrimonios precoces podrían disminuir a una sexta parte y la mortalidad materna a dos tercios de los niveles registrados en 2010.³⁶

En México, haber logrado el acceso educativo igualitario para niños y niñas en todos los niveles ciertamente ha emparejado el piso, pero también este logro representa un nuevo punto de partida para que la educación logre generar una cultura de igualdad integral en las futuras generaciones. Por ejemplo, México es el país de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) con la mayor tasa de natalidad en mujeres adolescentes.³⁷ Por ende, los planes educativos deben contener esquemas de educación sexual y planificación familiar desde un punto de vista de respeto a los derechos de las mujeres y las niñas, enfatizando en los alumnos la importancia de la prevención con corresponsabilidad, algo que ya se está implementando a partir de la Estrategia Nacional para la Prevención del Embarazo en Adolescentes emprendida por el Gobierno Federal el 2014.



La brecha por zanjar: igualdad de oportunidades para participar en la vida económica

A pesar de los avances de las mujeres en el sector educativo, el análisis del progreso de las mujeres en el mundo, elaborado por ONU Mujeres, muestra que persisten marcadas desigualdades de género en el ejercicio de los derechos económicos y sociales de las mujeres. A nivel mundial, la participación de las mujeres en la fuerza laboral sigue siendo significativamente desigual en comparación con la de los hombres (47% frente a 72%). Si todas las condiciones continúan siendo las mismas, cerrar por completo la brecha de género en la participación económica de las mujeres le tomará al mundo alrededor de 81 años. En México, solo el 43% de las mujeres participa en el mercado laboral, en comparación con el 78% de los hombres.³⁸

Aún y cuando las mujeres representan a nivel mundial la mitad de los diplomas de doctorado, el 57% de los diplomas de maestría y hay más mujeres que hombres con títulos universitarios, su participación en los consejos directivos de las empresas oscila en promedio entre el 10 y el 5% (4 países superan el 20%)³⁹ y solo 13% de los consejos directivos de las empresas son presididos por una mujer.⁴⁰

En México también se presenta este fenómeno: cada año más mujeres que hombres reciben un título de licenciatura, y sin embargo solo 6% de los puestos en los consejos de administración empresariales están ocupados por mujeres.⁴¹ La representación de las mujeres en el sector empresarial es de 19%, y por cada 10 hombres que emprenden, 8.3 mujeres lo hacen. El porcentaje de mujeres en puestos de liderazgo y con responsabilidades directivas es de 29% y su presencia en los puestos intermedios de las grandes corporaciones del país no supera el 23%.⁴² Ello repercute profundamente en los resultados de las empresas, sin que la mayoría de éstas lo adviertan, y merma la competitividad y la productividad de nuestro país.

36) UNESCO, "Nuevas estadísticas de la UNESCO demuestran que la educación transforma el desarrollo", consultado el 25 de agosto de 2017. <http://www.unesco.org/new/es/media-services/in-focus/articles/new-unesco-data-proves-education-transforms-development/>

37) UNICEF, "Para informar y sensibilizar sobre temas que afectan a las adolescentes en México SCA y UNICEF se unen en una campaña nacional", consultado el 24 de agosto de 2017. https://www.unicef.org/mexico/spanish/noticias_34505.html

38) ONU Mujeres, "Principios para el empoderamiento de las mujeres en las empresas", consultado el 24 de agosto de 2017. <http://www.onu.org.mx/wp-content/uploads/2016/12/Empoderamiento-mujeres-en-empresas.pdf>

39) Finlandia, Suecia, Noruega y Reino Unido.

40) Organización Internacional del Trabajo, "La mujer en la gestión empresarial: Cobrando impulso", 2015. Consultado el 5 de septiembre de 2017. http://www.ilo.org/global/publications/books/forthcoming-publications/WCMS_356969/lang-es/index.htm

41) OIT (Idem) y PricewaterhouseCoopers "Women in Work Index 2017" (op.cit.). 42) ONU Mujeres, op.cit.

ONU Mujeres estima que la brecha salarial de las mujeres mexicanas con respecto de los hombres en trabajos iguales es de entre 15% y 20%. Este porcentaje llega a subir hasta 40% cuando se trata de mujeres en puestos de alta dirección. Persiste además en nuestro país un agravante que impide el desarrollo profesional de las profesionistas que también son madres: la disparidad salarial basada en la maternidad -es decir, la diferencia del salario entre las mujeres que son madres y las que no lo son- es cercana al 30%.⁴³

Si bien el cerrar la brecha de género es una cuestión de justicia y apego a derecho, también tiene implicaciones económicas y políticas muy relevantes. Se ha estimado que la productividad en América Latina y el Caribe podría aumentar un 25% si se desbloquearan los obstáculos que impiden el potencial femenino al servicio del emprendimiento.⁴⁴ Incluso hay diagnósticos que apoyan esta premisa en el caso de México: la OCDE afirma que si la brecha de género se redujera a la mitad para 2040, el PIB per cápita de los mexicanos tendría un crecimiento adicional de 0.16% cada año. Esta cifra se elevaría a 0.49% si lográramos eliminar la brecha en su totalidad.⁴⁵

Los impactos positivos de la participación igualitaria en la economía y el empleo no sólo permean a nivel macroeconómico porque representan un aumento en los ingresos totales de las familias. También se agrega a la ecuación un considerable aumento en la productividad y rentabilidad empresarial. En este sentido, un estudio elaborado por la organización sin fines de lucro *Catalyst* en 2017 observó que las empresas con más mujeres en la junta de dirección eran 16% más rentables que las demás.⁴⁶ De igual manera, un estudio de *McKinsey* sobre 101 compañías de Asia, Europa y los Estados Unidos reveló que las compañías en las que por lo menos el 30% de los puestos superiores estaban ocupados por mujeres, tenían un sólido desempeño y obtenía resultados considerablemente mejores en las medidas de eficacia y eficiencia organizacional que las

“ONU Mujeres estima que la brecha salarial de las mujeres mexicanas con respecto de los hombres en trabajos iguales es de entre 15% y 20%.”

que no tenían una masa crítica de mujeres de al menos un 30%.⁴⁷ Paralelamente, la encuesta Women in Work 2017 de la firma PricewaterhouseCoopers encontró que 85% de los Directores Ejecutivos cuyas compañías tienen estrategias de diversidad e inclusión afirman que estas políticas han contribuido a mejorar sus estados financieros.⁴⁸

Estos son tan solo algunos de los múltiples datos que evidencian que si lo mismo un país o una empresa no garantiza a las mujeres igualdad de oportunidades y de condiciones para crecer profesionalmente, el crecimiento de dicho país o dicha empresa se verá coartado. En México, la incorporación de la perspectiva de género como eje transversal a todas las acciones de política pública contempladas en el Plan Nacional de Desarrollo 2012-2018 ha logrado acarrear algunos buenos resultados en este terreno.

Destaca, por ejemplo, que en los últimos 4 años, se ha reducido la brecha salarial entre el hombre y la mujer en un 40%, lo cual es un récord histórico. Y es que en 2012, la diferencia en el salario promedio de un hombre y una mujer era de 1.74 pesos la hora, mientras que a fines de 2016 la brecha fue de 99 centavos.⁴⁹ Del cierre de 2012 al segundo trimestre de 2017, la tasa de desocupación laboral en las mujeres se ha reducido en más de 26%.⁵⁰ También alienta que, durante 2016, el crecimiento en los empleos formales creados fue de 5.3% para mujeres y de 3.8% para hombres, lo cual está contribuyendo a cerrar la brecha de informalidad por género.⁵¹

43) Ídem. 44) Ídem. 45) OCDE, “Construir un México Inclusivo. Políticas y buena gobernanza para la igualdad de género”, 2017.

46) Catalyst, “Women on Corporate Boards Globally”, marzo de 2017. Consultado el 5 de septiembre de 2017. <http://www.catalyst.org/knowledge/women-corporate-boards-globally>

47) McKinsey, “Women Matter. Gender diversity, a corporate performance driver”, 2007. 48) PricewaterhouseCoopers, op.cit.

49) Dato elaborado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público con base en datos del IMSS y la ENOE del INEGI.

50) INEGI, ENOE, Segundo Trimestre de 2017, op.cit.

51) Datos elaborados por la SHCP con base en indicadores del IMSS y el INEGI (ENOE).

La inclusión y la educación financiera: herramientas esenciales para el empoderamiento de la mujer

La última Encuesta Nacional de Financiamiento de las Empresas (ENAFIN), realizada por el INEGI en 2015, encontró que 25% de socios mayoritarios o dueños de empresas en México eran mujeres.⁵² Esta cifra es mayor a la que revelan sondeos similares de otros países de América Latina, tales como Chile (4%), Argentina (9%), Colombia (12%), Perú (15%) y Brasil (19%), e incluso mayor a las de otros países emergentes como Turquía (5%), India (9%), Corea (19%) y Grecia (24%).⁵³ Sin embargo, la misma ENAFIN revela que entre más grandes son las empresas mexicanas, menor es la proporción de mujeres al mando de las mismas: en 2015, 30% de los dueños de empresas micro eran mujeres (versus 29% en 2010), proporción que se reduce a 22% en las empresas pequeñas (versus 19% en 2010), 13% en las empresas medianas (versus 6% en 2010) y 8% en las empresas grandes (versus 7% en 2010). Si bien es cierto que en los cinco años entre los dos últimos sondeos creció el número de mujeres dueñas de empresas de todos los tamaños, se mantiene la tendencia inversamente proporcional entre la primera variable y el tamaño de un negocio.

Uno de los factores clave para incrementar la tasa de éxito de las mujeres que emprenden y fomentan el crecimiento de sus negocios más allá del nivel micro y pequeño, consiste en una oportuna inclusión financiera y en la creación de habilidades para hacer un buen uso de los distintos productos y servicios financieros. Ello es cierto también para cualquier mujer que está a cargo de una familia o que contribuye económicamente a su hogar con su esfuerzo diario. Un estudio de la Organización Internacional del Trabajo afirma que, cuando las mujeres tienen acceso a servicios financieros, el ingreso económico familiar se destina primordialmente a la atención en salud, la educación de los hijos y el mantenimiento del hogar. Por esta razón, en 2017 la SHCP ha emprendido varias medidas para impulsar la inclusión y la educación financiera de las mujeres, mismas con las que tuvo oportunidad de contribuir.

En primer lugar, se fortaleció la oferta de servicios en programas de la Banca de Desarrollo que estén dirigidos especialmente a las mujeres, en cumplimiento a lo establecido en la Reforma Financiera.⁵⁴ Tal es el ejemplo del programa de crédito empresarial Mujeres PYME, mismo que ha apoyado a 414,668 mujeres desde su creación en marzo de 2016, a través de 3,409 millones de pesos (mdp) en créditos. Dicho programa, administrado por Nacional Financiera (NAFIN), incrementó su presupuesto en 50% para 2018.

En este mismo sentido, se fortalecieron dos programas del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (BANSEFI) —el Programa Integral de Inclusión Financiera (PROIIF) y el Programa de Asistencia Técnica a las Microfinanzas Rurales (PATMIR)— los cuales a la fecha han apoyado de manera conjunta a 3.5 millones de mujeres. El PATMIR está enfocado



52) INEGI, ENAFIN 2015, consultado el 23 de agosto de 2017. <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/encestablecimientos/especiales/enafin/>

53) "The Global Gender Gap Report 2016", World Economic Forum, consultado el 29 de agosto de 2017. http://www3.weforum.org/docs/GGGR16/WEF_Global_Gender_Gap_Report_2016.pdf

54) El artículo 44 Bis 4 de la Ley de Instituciones de Crédito señala que "Las instituciones de banca de desarrollo deberán promover la igualdad entre hombres y mujeres y fomentar la inclusión financiera de niños y jóvenes, adoptando una perspectiva de género en sus productos y servicios". http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/43_170616.pdf

a la inclusión financiera, sostenible e integral de los productores agrícolas y artesanos en zonas rurales de México, basada en el ahorro. Ha apoyado a 1.3 millones de beneficiarias desde 2011 y fue galardonado con el Galardón Ministerial al Mejor Programa en la Cumbre Global de Mujeres celebrada en Japón en mayo de 2017. En el caso del PROIIF, destaca su profundo impacto en la generación de fuentes de ingresos y la ampliación de redes de protección social para las familias más vulnerables, dado que está dirigido a las mujeres titulares de familia del Programa de Inclusión Social Prospera. A

través del PROIIF, las beneficiarias de Prospera no solo poseen una cuenta bancaria a través de la cual reciben transferencias condicionadas que permiten su acceso y el de sus familiares a una mejor alimentación, a becas educativas y a servicios de salud con controles médicos periódicos, sino que también asisten a talleres gratuitos sobre educación financiera accesibles en toda la República Mexicana, así como orientación para acceder a créditos básicos y créditos de ahorro que les permiten iniciar proyectos productivos, contar con seguros de vida y de servicios funerarios, o ahorrar para su retiro.

Para fomentar una mayor igualdad laboral en el sector privado, se publicó una reforma a la Circular Única de Emisoras (CUE) que regula a las empresas públicas —es decir, las que cotizan en bolsa de valores— a fin de que, a partir de agosto de 2017, estas empresas declarasen en sus prospectos de colocación cuántas mujeres participan en sus Consejos de Administración y órganos de decisión, e informarán si tienen políticas que impulsen la igualdad de género en sus empresas. Esta regulación tiene el objetivo de transparentar y difundir información pertinente, y con ello concientizar, sobre las brechas que existen en este rubro.⁵⁵

Paralelamente, la SHCP emprendió varias medidas que buscan garantizar una mayor paridad de género al interior de la institución. Destaca que el propio Secretario de Hacienda, José Antonio Meade, fue el primer Secretario de Estado mexicano en suscribir la iniciativa *HeForShe* —creada por ONU Mujeres en 2014— mientras fungía como Secretario de Relaciones Exteriores. En seguimiento al compromiso adquirido en ese entonces para promover acciones en favor de la igualdad de género, involucrando particularmente a los hombres en esta tarea, durante su gestión como Secretario de Hacienda y Crédito Público, José Antonio Meade instruyó a los titulares de las nueve entidades de banca de desarrollo de México a suscribir el compromiso *HeForShe*, acción acontecida el 9 de agosto de 2017. Se trata de la primera vez en el mundo en que toda la banca de desarrollo de un país se sumó a la iniciativa *HeForShe*.⁵⁶ En cumplimiento a este compromiso, las nueve entidades de banca de desarrollo



55) Diario Oficial de la Federación, "Resolución que modifica las Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores", 11 de agosto de 2017. http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5493661&fecha=11/08/2017.

de México difundieron la proporción de mujeres en sus Consejos de Administración y Cuerpos Colegiados en agosto de 2017, a través de sus sitios web. Antes de que finalice el año 2017, 9 de las 13 vacantes en los Consejos de Administración de estas entidades serán ocupadas por mujeres.

También cabe mencionar que en 2016 fue nombrada la primera Subsecretaria de Estado en la SHCP, una distinción que me tocó a mí y que sin duda me honra. Sin embargo, no deja de sorprender que en un país tan diverso y tan dinámico como México, no se hubiera dado un nombramiento similar en los casi 200 años de historia de la dependencia.

Algunas recomendaciones de política pública

Para impulsar en los próximos años una igualdad de género sustantiva que proteja y beneficie a las mujeres mexicanas –y por consecuencia, a nuestra sociedad entera- es necesario establecer y aplicar el principio de equidad salarial en la legislación laboral. Es simple: por igual trabajo, igual remuneración.

Debe ampliarse el acompañamiento al emprendimiento de las mujeres. México es el único país de América Latina en donde más mujeres que hombres se deciden a iniciar su propio negocio. Además, 99% de las mujeres mexicanas que solicitan un préstamo para su empresa saldan sus deudas de manera íntegra. Por ello, no sorprende que con más créditos con perspectiva de género y con el debido asesoramiento para la elaboración de proyectos productivos viables y sostenibles, las mujeres pueden convertirse en las principales generadoras de crecimiento inclusivo en nuestro país. Por ello, debe fomentarse el otorgamiento de créditos a la palabra para las mujeres, para que puedan ser independientes, productivas y llevar más bienestar a sus familias. Esto contribuiría, además, a que más mujeres que sufren alguna situación de violencia cuenten con los medios necesarios para escapar de situaciones de riesgo, aunque ello implique dejar sus hogares.

También deben contemplarse esquemas especiales para grupos poblacionales que han estado tradicionalmente desprotegidos. Tal es el caso de las trabajadoras domésticas, que suman 2.25 millones y representan el 90% de los empleados domésticos remunerados. El 75% de estas mujeres no tiene acceso a servicios de salud, y solo el 0.1% tiene seguridad social. Con la flexibilización de condiciones fiscales y de trámites para su incorporación al IMSS, podemos lograr que en los próximos años todas las trabajadoras domésticas cuenten con salud y seguridad social.

La vida nacional está profundamente ligada a las contribuciones –enormes y a menudo silenciosas- de millones de mujeres. Por ello, es aberrante pensar que en pleno siglo XXI, una mujer se vea en desventaja por el simple hecho de serlo, o que estén en mayor riesgo su vida y su integridad. La violencia de género es una pandemia global que en México está en una situación crítica. Dos tercios de las mujeres mexicanas mayores de 15 años han sufrido al menos un incidente de violencia de género.⁵⁷



56) SHCP, "Comunicado No. 144. Abrir espacios de participación de las mujeres en el entorno financiero y económico, vital para el país: Meade Kuribreña", última modificación 9 de agosto de 2017. <https://www.gob.mx/shcp/prensa/comunicado-no-144-abrir-espacios-de-participacion-de-las-mujeres-en-el-entorno-financiero-y-economico-vital-para-el-pais-meade-kuribreña>

57) Cálculos efectuados por la Unidad de Igualdad de Género de la SHCP con base en registros administrativos de la Oficialía Mayor de la dependencia.

58) Foro Económico Mundial, "The Global Gender Gap Report 2016", consultado el 29 de agosto de 2017. http://www3.weforum.org/docs/GGGR16/WEF_Global_Gender_Gap_Report_2016.pdf

Para poner un alto total a esta cobardía intolerable, debe fortalecerse el enfoque preventivo de la violencia contra las mujeres. Ello implica comenzar con las generaciones más jóvenes, incluyendo una intensiva formación para la igualdad y la no discriminación en el Nuevo Modelo Educativo. También deben contemplarse intervenciones en todos los espacios sociales de las comunidades para empoderar a las mujeres, garantizar igualdad de condiciones y corresponsabilizar a la sociedad entera en la prevención de la violencia contra las mujeres. Deben impulsarse procesos de tratamiento integral que vayan desde la capacitación transversal para detectar y reportar casos de violencia hasta el endurecimiento de las sanciones de los culpables, pasando por el establecimiento de refugios para las víctimas, el otorgamiento de créditos a la palabra para que mujeres en situación de riesgo tengan los medios para ponerse a salvo y la actualización de protocolos en las entidades y municipios con alertas por violencia de género, con el fin de reducir significativamente los índices de violencia de género.



“La primera batalla –la concientización de la importancia de generar una efectiva equidad de género– aún no ha sido del todo ganada”

Conclusión

Las proyecciones del Foro Económico Mundial estiman que al mundo le tomará más de 100 años en promedio cerrar la brecha de género: 129 años a los países de Medio Oriente y el Norte de África; 146 a los países del Este Asiático y el Pacífico, 149 años al Este de Europa y Asia Central; 79 años a África Subsahariana; 72 años a los países de Latinoamérica; 61 a los de Europa Occidental y 46 al Sur de Asia.⁵⁸ Sin duda, este dato puede resultar desesperanzador. Sin embargo, estas estimaciones no deben dictar nuestro camino; más bien, deben terminar de convencernos de que tenemos que hacer más y en menos tiempo. Con acciones específicas, como las que ha realizado México en diversos ámbitos y que han sido expuestas en este ensayo, se puede acelerar la plena inclusión de las mujeres y la efectiva protección de sus derechos.

La primera batalla –la concientización de la importancia de generar una efectiva igualdad de género– aún no ha sido del todo ganada, pero parece que los hombres y mujeres que estamos convencidos de la importancia de este tema ya somos la gran mayoría. Las y los mexicanos sabemos que, para construir un país próspero debemos incluir plenamente a las niñas y a las mujeres de México. No solo porque representamos más de la mitad de nuestra población y porque somos sujetos de derechos inalienables, sino también por el potencial que tiene nuestra plena participación en la actividad económica y toma de decisiones para apuntalar el desempeño de la economía nacional y acercarnos más al país próspero, seguro y de bienestar que anhelamos todas y todos los mexicanos.

LA MUJER MEXICANA Y EL JUEGO DE ROLES: ¿EL CAMBIO SE ACERCA?

SANDRA ESCALERA
NORMA CERROS

Norma Cerros es abogada (ITESM LED '02, Mención Honorífica de Excelencia; MDI '07), cuenta con Maestría en Derecho (LL.M.'12) por la Escuela de Derecho de la Universidad de California en Berkeley, con enfoque en derecho de la competencia y certificación en derecho y tecnología. Trabajó para la Unidad de Asuntos Internacionales de la Comisión Federal de Comercio en los Estados Unidos, así como para el sector privado (The Pepsi Bottling Group, Santamarina y Steta, S.C.), por cerca de 10 años, antes de convertirse en mamá y enfrentar por sí misma la disyuntiva de perseguir la carrera de sus sueños o ser la madre que quería ser para su hijo. Esta experiencia, así como el haber contado con el apoyo de grandes mentores a lo largo de su carrera, es lo que le lleva a fundar Womerang en 2015, una organización civil sin fin de lucro, que ofrece herramientas de empoderamiento para la mujer y acompañamiento a las organizaciones que buscan transformar la estructura laboral con equidad de género e inclusión.

Sandra Escalera es economista (ITESM LEC '98 Mención Honorífica) y cuenta con maestría en Economía Aplicada por la Universitat Autònoma de Barcelona con especialidad en estudios de género y mercado laboral. Trabajó como consejera en temas de género y cooperación en la Secretaría de Relaciones Exteriores y posteriormente como consultora independiente en desarrollo regional al mismo tiempo que laboró como profesora auxiliar en el departamento de Economía de la Universidad de Monterrey. Actualmente es candidata a doctor en Ciencias Políticas por la Université Laval en Québec con especialidad en análisis de política pública. Tiene experiencia laboral en diversas áreas y se considera una persona feminista y comprometida en generar un cambio en las estructuras de género en nuestro país. Además es coordinadora de la Iniciativa de Grupos de Trabajo en Womerang.



Si la familia es primero, el trabajo no se relega a segundo plano. La vida se completa

Anne-Marie Slaughter

Nuestro país ha sufrido profundos cambios económicos, demográficos y sociales en las últimas décadas. El número de hogares liderados por mujeres así como la participación femenina en el mercado laboral han crecido significativamente. A pesar de los avances legales a favor de los derechos de las mujeres en nuestro país, aún persisten inequidades en diferentes ámbitos.

El presente estudio trata de aportar una visión general de la situación de la mujer en el mercado laboral mexicano haciendo énfasis en el sector privado y los puestos de toma de decisiones. Asimismo exploramos las causas de la falta de presencia femenina en posiciones ejecutivas, particularmente el papel que han tenido los roles de género en este fenómeno. Finalmente, exponemos algunas propuestas para avanzar en la equidad de género en nuestro país.

I. Igualdad de género en México: ¿Dónde estamos?

Nuestro país enfrenta marcadas brechas de género con repercusiones económicas, sociales, culturales y políticas. Esta desigualdad resulta particularmente evidente en el mercado laboral donde se observa claramente la segregación ocupacional entre hombres y mujeres y los diferenciales salariales. Lo anterior a pesar de la existencia de garantías jurídicas de la igualdad entre hombres y mujeres en distintas leyes e instrumentos jurídicos nacionales e internacionales [1].

De acuerdo con el Índice Global de Brecha de Género (*Global Gender Gap Index*) del Foro Económico Mundial, México se ubica en la posición 71 de los 145 países analizados. En cuanto al subíndice de participación económica y oportunidades, que nos ocupa particularmente, nuestro país ocupa la posición 126. En este indicador se incluyen indicadores sobre la participación en la fuerza laboral y la igualdad salarial. Por su parte el índice de desigualdad de género calculado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo nos muestra una perspectiva similar. En este caso México se ubica en el lugar 74 de 155 países.

Estos indicadores se muestran en la Figura 1 junto con el país mejor y peor posicionado para fines de comparación. Finalmente, en la facilidad de hacer negocios siendo mujer, México se ubica en el lugar 41 de 77 según el Índice de Emprendimiento Femenino [2].

“Nuestro país enfrenta marcadas brechas de género con repercusiones económicas, sociales, culturales y políticas.”

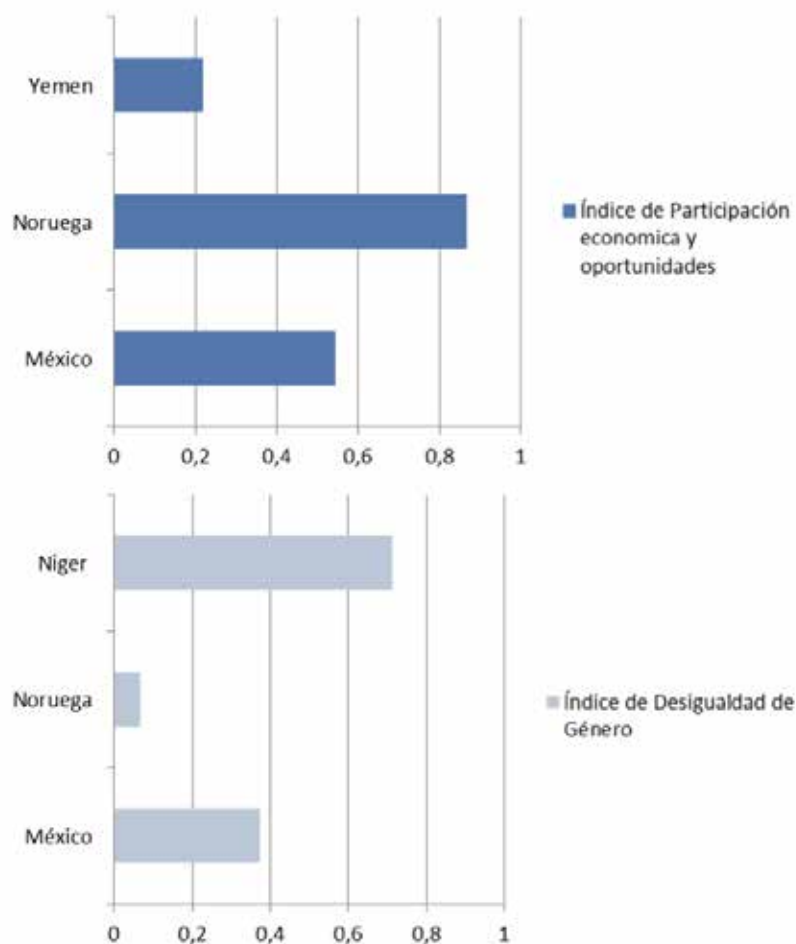


Figura 1 : Algunos indicadores de la desigualdad de género en México

Fuente : IPEO, World Economic Forum (2015), 1 = igualdad total

Otra evidencia de la situación desigual que sufre la mujer en el mercado laboral es la baja tasa de participación económica. Entre la población de 14 años de sexo femenino esta cifra es solamente de 43.11% contra un 77.94% para el sexo masculino (INMUJERES, 2015). Esto implica que no se están utilizando una gran proporción de los recursos humanos disponibles en el país. Por otro lado, entre las mujeres ocupadas, existe una alta concentración en sectores como la educación y los servicios personales (63% según INEGI, 2016). Esta segregación influye directamente en el diferencial salarial observado.

A nivel global, las mujeres ganan apenas 77% de lo que ganan los hombres [4]. La brecha salarial de género es también un tema recurrente en México, su magnitud varía dependiendo de la fuente consultada. Las diferencias estadísticas se deben principalmente en cuestiones metodológicas como es el considerar tiempo completo o parcial, mercados formales e informales y otras particularidades, sin embargo, existen claras evidencias de su existencia (Figura 2). La Organización Internacional del Trabajo ha señalado en su reporte “Las Mujeres en el Trabajo, Tendencias 2016” que, de prevalecer las tendencias actuales, “se necesitarán más de 70 años para colmar totalmente la desigualdad salarial por motivo de género.”[4]

Figura 2: Brecha salarial en México

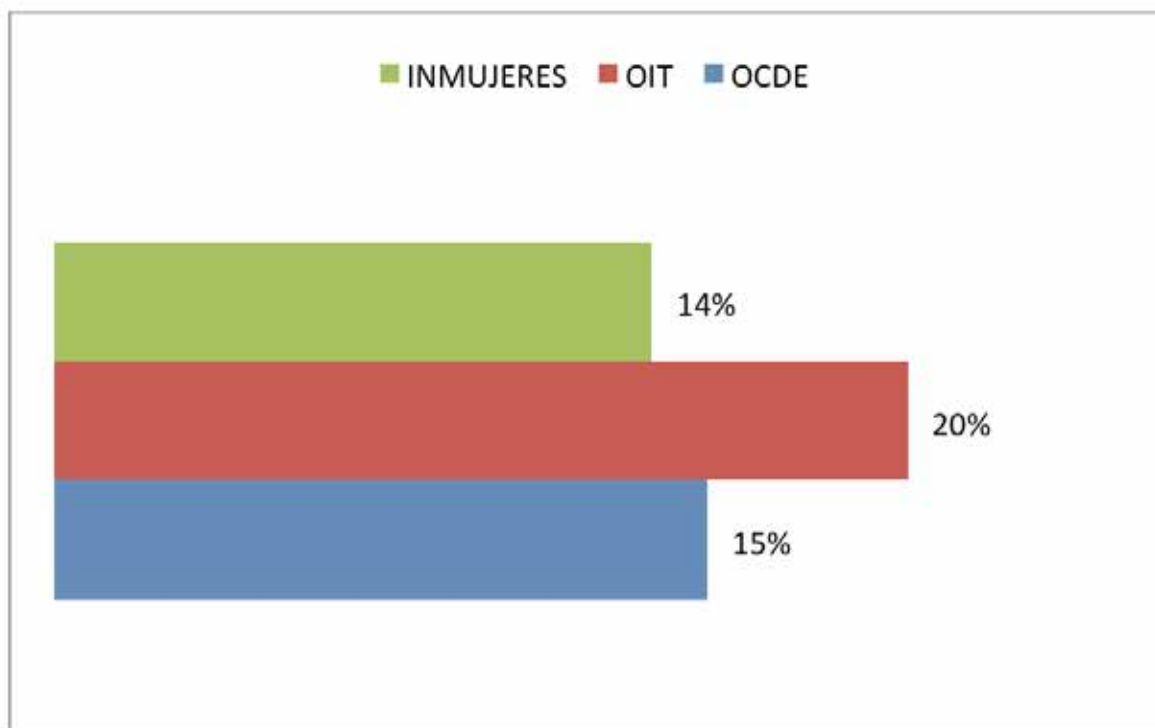


Figura 2: Brecha salarial en México

Fuentes: INMUJERES (2008); International Labour Organization (2015); OECD (2016).

En cuanto al liderazgo en el sector privado, en México las mujeres representan sólo un 5.3% de los puestos en los consejos de administración [5] y únicamente un 15% de las empresas tienen mujeres en puestos de alta dirección [6].

Por su parte, el *World Economic Forum (WEF)* ha reconocido que México está entre los países que tienen una de las brechas de género más amplias, en términos del trabajo remunerado y trabajo no remunerado, señalando a la expectativa social y a la falta de políticas que fomenten el avance de la mujer en la fuerza laboral, como causa de lo anterior [7].

Estas estadísticas selectas nos muestran que si bien México ha avanzado en el camino para lograr la igualdad de género aún queda una gran área de oportunidad. De cierta manera podríamos considerar que nos encontramos a mitad del camino en términos de estándares internacionales pero necesitamos redoblar esfuerzos para alcanzar mejores oportunidades para todos los ciudadanos sin distinción de género, particularmente en el mercado laboral.

II. Algunas causas de la desigualdad: ¿Cómo llegamos aquí?

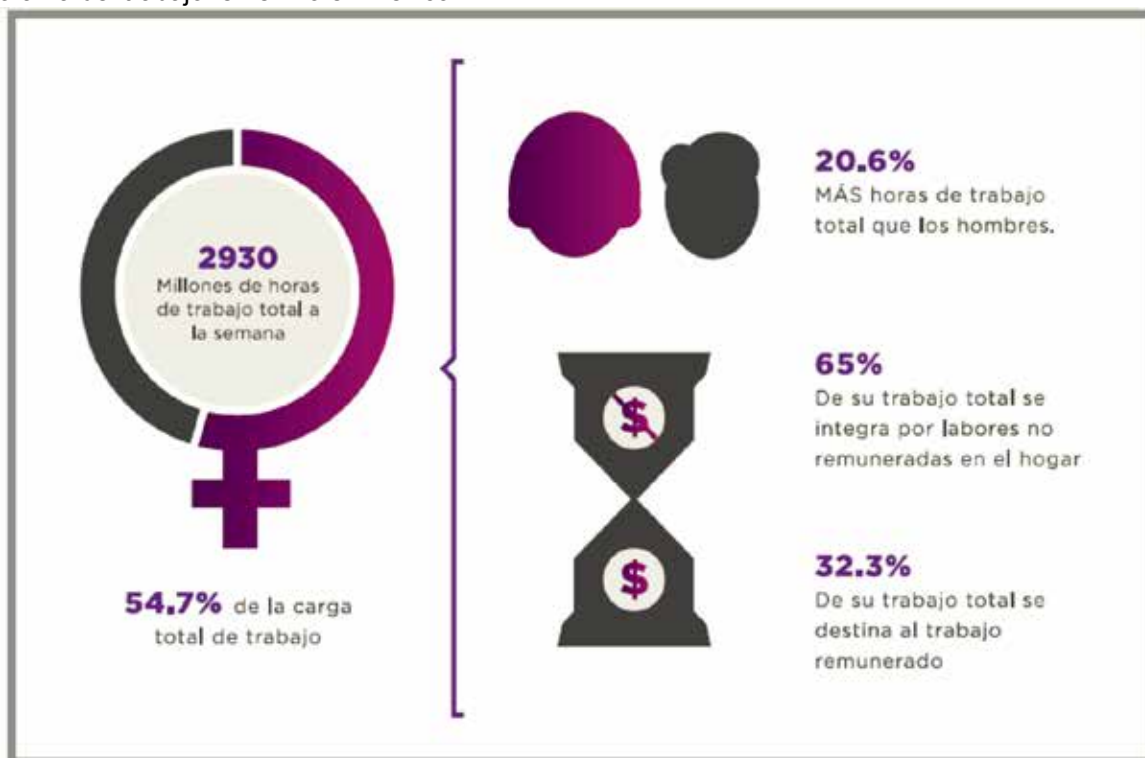
En términos generales el país cuenta con un marco legal que garantiza la igualdad de acceso a oportunidades de educación y empleo. De acuerdo con el reporte del Banco Mundial sobre la igualdad legal, nuestro país ha presentado en años recientes reformas favorables al acceso de la mujer a las instituciones y al crédito y ha dado incentivos legales a la incorporación al trabajo [8]. Sin embargo, existen aún distintas barreras, explícitas e implícitas que impiden que las mujeres se desarrollen en el medio laboral, particularmente, en posiciones de liderazgo.

En su aspecto económico, la desigualdad de género está directamente relacionada con la forma en que se aprecia el trabajo remunerado y el trabajo no remunerado, el prejuicio inconsciente y una estructura tradicional que prolonga estereotipos de género. De acuerdo con el *Future of Jobs Report del World Economic Forum*, el prejuicio inconsciente y la falta de un balance de vida y carrera han sido identificados como los obstáculos más grandes para lograr la inclusión laboral de la mujer en el período 2015 – 2020 en todas las industrias [9].

Es innegable que todos nos beneficiamos del trabajo no remunerado realizado en el hogar, particularmente del trabajo de cuidados. En algún momento de la vida cada individuo ha sido o será beneficiario de cuidados, ya sea en servicios de guardería, cuidados durante enfermedades o en la vejez. Esta clase de actividades, típicamente identificadas como femeninas, necesitan ser reconocidas y socialmente revaloradas. De acuerdo con el *World Economic Forum*, el valor estimado del trabajo doméstico no remunerado – trabajo de casa y cuidados primarios a hijos – asciende a más del 20% del PIB en la mayoría de los países que forman parte de la OCDE [9]. Existe evidencia de la relación entre la igualdad en las labores del hogar desde la niñez y la mayor participación femenina en el mercado de trabajo en México [10]. La falta de igualdad de género en el trabajo doméstico termina por verse reflejada de manera similar en el ámbito laboral.

De acuerdo con datos reportados por el Foro Económico Mundial, la mujer mexicana dedica 373 minutos al día al trabajo no remunerado, casi cuatro horas más que el hombre [11].

Figura 3: Panorama del trabajo femenino en México



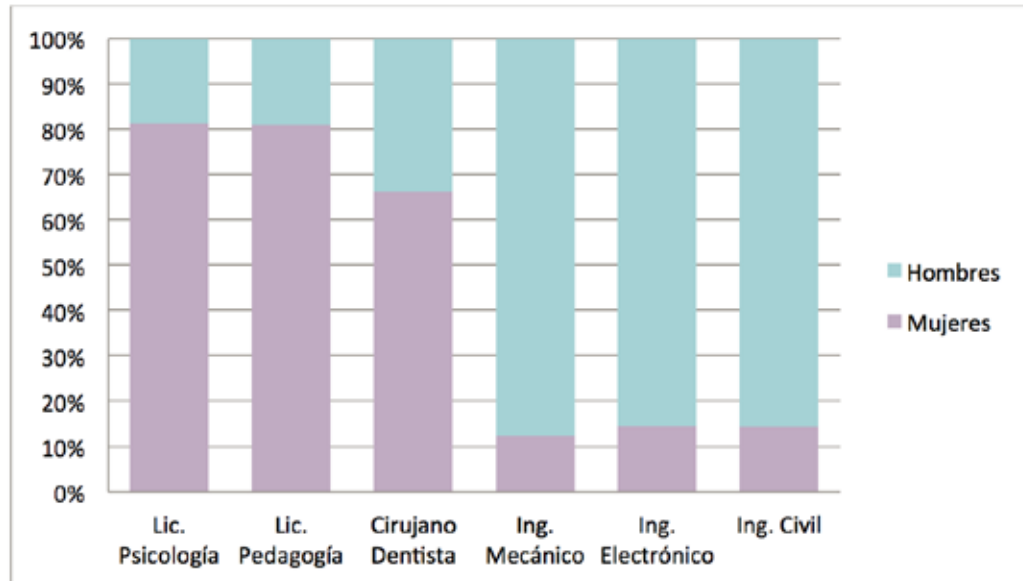
Fuente: [3]

Esta desigual carga de trabajo de cuidados impacta en las expectativas de ingreso femeninas. Por ejemplo, según las estimaciones de la Organización Mundial del Trabajo las madres mexicanas ganan en promedio 33.2% menos que las mujeres sin hijos [12]. Esta brecha salarial se ve incrementada si se considera que las madres deben cubrir los costos de servicios de guardería y perder salarios por ausencias no justificadas para atender asuntos familiares. Esta penalización por maternidad refleja una norma social en la cual son las mujeres quienes deben sacrificar ingresos y avance en su carrera profesional al convertirse en madres. El hecho de que las mujeres no se puedan recuperar de la penalización por maternidad en el curso de su carrera, es indicativo de la prolongación de una narrativa que dice que el ingreso de las mujeres es secundario para el hogar y que el de los hombres representa la principal fuente de ingreso en la casa [4].

De acuerdo con datos censales del INEGI un 29% de los hogares en México tienen jefatura femenina. Esto genera un doble impacto en la situación de la mujer en el mercado laboral. Por una parte obliga a que las mujeres se incorporen en actividades remuneradas, sin importar las condiciones laborales, mientras que provoca también un incremento en la llamada doble jornada al no tener una pareja con quien compartir las responsabilidades del hogar. La brecha salarial por tanto termina influyendo incluso en el incremento de la pobreza infantil y la desigualdad social.

El rol tradicional de la mujer como madre y proveedora primaria de cuidados en el hogar persiste como la norma en nuestro país, al igual que los estereotipos de género que provocan una fuerte segregación ocupacional [14]. Ante la expectativa de mayores responsabilidades familiares las mujeres trabajadoras tienden a elegir ocupaciones con horarios amigables al cuidado del hogar (como por ejemplo en el sector educativo) o trabajan a tiempo parcial disminuyendo sus expectativas de ingreso y promoción hacia puestos de mayor prestigio y liderazgo.

Figura 4: Distribución de titulados por género en carreras seleccionadas.



Fuente : [14]

La segregación educativa se traduce en una alta concentración femenina en ciertas actividades e industrias. Esta situación es reforzada por los estereotipos presentes en la contratación de personal femenino para ciertos puestos dentro de las empresas. Las respuestas a la Encuesta Metropolitana sobre Remuneraciones [15] muestran que las empresas encuestadas en cada uno de los sectores de actividad citan como razón para contratar hombres el hecho que el personal masculino presenta mayor flexibilidad de horario y mayor resistencia física.

Los estereotipos de género son asociaciones automáticas, aprendidas, rápidas, espontáneas, difíciles de inhibir y fuera de nuestra consciencia, acerca de los estándares que cada género debe guardar [16]. Se activan tan pronto sabemos el sexo de una persona y nos llevan a discriminar implícita e involuntariamente, sin contar con una base racional acerca de la importancia que guarda el sexo de una persona al predecir su desempeño futuro [17].

En el Reporte *Women in the Workplace 2015*, los estereotipos de género son referidos como “los atajos mentales en los que confiamos para simplificar el mundo alrededor de nosotros”, y que con frecuencia repercuten en desventajas para la mujer en el ámbito laboral [18]. Dicho reporte identifica los siguientes estereotipos de género como los que más comúnmente enfrenta la mujer en el ámbito laboral:

i. Sesgo por afinidad (*Likeability bias*)

El éxito y la simpatía se correlacionan positivamente para los hombres y negativamente para las mujeres, dando lugar a un arma de doble filo para las mujeres. Si una mujer es competente no es lo suficientemente agradable, pero si parece agradable, entonces se le considera menos competente. Este sesgo a menudo aflora en la forma en que se describen las mujeres, tanto en evaluaciones rutinarias, como en las de rendimiento. Cuando una mujer se da su lugar, se le juzga como “agresiva”, “ambiciosa”, o “egoísta”. Cuando un hombre hace lo mismo, se le ve reconoce como “sólido” y “seguro de sí mismo”. Como resultado de esta doble moral, las mujeres pueden enfrentarse a sanciones en el lugar de trabajo, tales como el perder la oportunidad de ser contratada, ascendida, o de que le aumenten su salario.

Iris Bohnet cita un estudio realizado por Victoria Brescoll, psicóloga social de Yale University, donde se encuentra que la expresión de opiniones de parte de hombres y mujeres ejecutivas es evaluada de manera diferente, dependiendo de su género. Mientras que los hombres son recompensados con calificaciones más altas por verbalizar sus opiniones, las mujeres son penalizadas por ser asertivas y reciben calificaciones más bajas que sus pares que se quedan calladas. Es entendible entonces porque las mujeres tienden a reprimirse y a hablar menos, no porque lo que tienen que decir no sea valioso o porque sean inseguras, sino porque anticipan las represalias que vendrán si hablan más [19].

ii. Sesgo de evaluación del desempeño (*Performance evaluation bias*)

El rendimiento de los hombres con frecuencia se exagera en comparación con el rendimiento de las mujeres, especialmente en ámbitos tradicionalmente dominados por los hombres. Este sesgo es aún más pronunciado cuando los criterios de revisión no son claros, por lo que los evaluadores son más propensos a confiar en intuiciones y deducciones personales. La diferencia en cómo se percibe el rendimiento de hombres y mujeres ayuda a explicar por qué las mujeres suelen ser contratadas y ascendidas con base en lo que ya han logrado, mientras que los hombres son contratados y promovidos en función de su potencial.

iii. Sesgo de atribución de resultados (*Performance attribution bias*)

A las mujeres se les da menos crédito cuando obtienen buenos resultados y se les echa más la culpa cuando fallan. Además, los hombres normalmente atribuyen su éxito a sus cualidades y habilidades innatas, mientras que las mujeres con frecuencia atribuyen el suyo a factores externos tales como “el trabajo duro”, “tener suerte”, o “haber recibido ayuda de otros.” Debido a que las mujeres reciben menos crédito – y

se dan menos crédito – es común que su confianza se vea mermada y que sea menos probable que se nominen para ser ascendidas o para proyectos fuera de su área de *expertise*.

iv. Sesgo por maternidad (*Maternity bias*)

La maternidad desencadena la suposición de que la mujer es menos competente y menos comprometida con su carrera. Como resultado de ello, las mamás son sujetas a estándares más altos y expuestas a menos oportunidades en el trabajo. A los hombres tampoco les va bien en este aspecto, pues estudios demuestran que los papás reciben calificaciones de rendimiento inferior y experimentan mayores reducciones en ganancias futuras después de tomar un tiempo fuera del trabajo, por razones familiares. Lo más curioso es que este tipo de sesgo puede incluso afectar a mujeres que no tienen o no desean tener hijos.

La existencia de estos sesgos tiene un gran impacto no sólo al determinar el acceso o la contratación de las mujeres dentro de una empresa, sino la posibilidad de permanencia, crecimiento, y ascenso hacia posiciones de mayor jerarquía en la escalera corporativa.

La desigualdad de género empieza con estereotipos que determinan que, el trabajo doméstico no remunerado, debe estar principalmente a cargo de la mujer. Dichos estereotipos en muchos casos también prescriben cuál es el área en la que una mujer debe desarrollarse profesionalmente, lo cual contribuye a acrecentar la brecha salarial de género. Las mujeres que, de alguna manera logran seguir desarrollándose profesionalmente y sacar adelante las responsabilidades de cuidados primarios y administración del hogar, tienen que enfrentar todavía prejuicios, estereotipos y discriminación en el trabajo.

III. La igualdad y sus beneficios: ¿Por qué vale la pena avanzar?

En términos generales para el país, la persistencia de una baja tasa de participación laboral femenina (60.3% de la de los hombres en la última década) representa un potencial de generación de ingresos desaprovechado [20]. Este costo de oportunidad de la mano de obra femenina se ve incrementado si consideramos que la inversión en educación de las niñas y mujeres ha aumentado sin traducirse en una mayor integración en el mercado de trabajo.

La tasa de empleo de las mujeres con educación terciaria es 15 puntos más baja que la de los hombres con el mismo nivel, esta disparidad es la más alta entre todos los países de la OCDE [21]. Facilitar la integración y permanencia de las mujeres en el mercado de trabajo tendría efectos multiplicadores en la economía a través de la producción y el consumo.

Más allá de la cuestión de justicia social implícita en la integración plena de la mujer al empleo y de la obligación moral de favorecer la equidad de género, existe evidencia de los beneficios que dicha equidad puede traer a las empresas. A continuación discutimos algunos de ellos.

a. Mayor rentabilidad general

Existe amplia evidencia que relaciona la alta representación femenina en los equipos de alta administración de la empresa y mejores resultados financieros. En términos generales, tener a una mayor cantidad de mujeres en posiciones de liderazgo hace que se analicen ideas y se planteen soluciones alternativas que difícilmente son discutidas cuando la toma de decisiones es predominantemente masculina [22].

En una encuesta realizada en el 2010, el 75% de las 24 grandes transnacionales miembros de la *American Chamber of Commerce* declararon haber obtenido mejores resultados al contar con mujeres en su comité ejecutivo [23]. Por su parte, Catalyst analizó los resultados de 353 de las empresas del 500 Fortune y

encontró que la relación positiva entre la presencia de mujeres en los consejos de administración y los mejores resultados se mantenía independientemente de las mediciones utilizadas. Tanto el Retorno sobre Capital (ROE) como el Retorno Total a Accionistas (TRS) era al menos 30% mayor en las empresas con administradores femeninos. El desempeño se mantiene por encima del promedio en aquellas empresas que tienen al menos tres mujeres en su consejo de administración [24]. Las empresas en el Forbes 500 con un CEO mujer superaron los resultados de sus respectivas industrias en un 15% en promedio y al mercado total en un 28% [25]. Resultados similares han sido encontrados en distintas regiones e industrias en estudios realizados por Ernst&Young y McKinsey&Company [26], [27]

A nivel global, *McKinsey Global Institute* calculó el aumento que significaría para la economía mundial si las mujeres participaran en la actividad económica en la misma proporción que los hombres, determinando que dicho aumento sería de hasta 28 trillones, o de un aumento del 26% al PIB mundial para el año 2025 [28].



b. *Atracción y retención de talento*

Actualmente las mujeres en México representan una proporción significativa del talento disponible, un 27% de los estudiantes de nivel post-grado en el país son mujeres. Incrementar la diversidad de manera general en la empresa, y la diversidad de género en particular, permite a las empresas incluir en sus filas al mejor talento disponible, el cual es capaz de empatizar con los clientes y mejorar los resultados de ventas. Adicionalmente, una mayor diversidad laboral, tanto de género como intergeneracional, incrementa la creatividad y la innovación, elementos claves para el éxito de la empresa [29]. Finalmente, una mayor inclusión e igualdad de trato lleva a una mejor relación con los empleados reforzando el impacto positivo.

Si bien existen pocos estudios dedicados al caso mexicano en particular, cabe destacar el caso de Etileno XXI. Durante la construcción de un complejo petroquímico en México la empresa implementó un enfoque para incrementar las oportunidades de empleo de las mujeres en la industria de la construcción. Los resultados obtenidos fueron una mayor tasa de retención y menor abstencionismo. A través de encuestas se constató un alto nivel de satisfacción de los empleados, mejores relaciones entre hombres y mujeres en la empresa y en general entre la empresa y la comunidad [30].

Retener el talento dentro de la empresa tiene sentido económico al conservar la inversión de capacitación en el empleado y al mismo tiempo reducir el costo de rotación de personal, el cual puede llegar a representar hasta un 21% del salario anual del empleado [31]. La clave se encuentra no tanto en una relación inmediata entre mayor diversidad de género y mejores ingresos, sino en la posibilidad que se abre a la empresa de aprovechar una cantidad más grande de individuos altamente calificados de donde elegir, sin discriminación. Tal como concluyen Pollack, Travis & Liziano [32], “Las organizaciones que buscan mantener su crecimiento financiero y su ventaja competitiva en México deben reconocer el tema de diversidad de género en el ámbito empresarial, y al hacerlo, aprovechar el poder en su totalidad de todo su talento.”

c. *Las demandas del futuro del trabajo y la diversidad generacional*

La revolución tecnológica, la economía de lo inmediato y la economía colaborativa o del compartir, han venido a facilitar la vida de muchos en gran medida, pero a la vez han representado grandes desafíos para el escenario laboral, el cual se está viendo forzado a evolucionar cada vez a pasos más agigantados.

Se dice que el 65% de los niños que actualmente están ingresando a educación primaria van a desempeñar puestos o profesiones que todavía no existen. Para poder enfrentar tales desafíos y poder aprovechar al máximo las oportunidades que estos cambios representan, no solo es necesario anticipar las habilidades que serán requeridas en el futuro inmediato [9], sino aprender a promover, valorar y retener el talento de la fuerza laboral.

Esto cobra relevancia a la luz de la inminente crisis mundial de talento anticipada por el McKinsey Global Institute (MGI) para 2020 [29]. MGI expresamente señala que, ante la escasez de habilidades que se avecina, las empresas deben saber cómo encontrar



fuentes de talento con las habilidades que necesitan y construir estrategias que les permitan contratar, retener y capacitar a los trabajadores que les brinden una ventaja competitiva. Esto incluye el encontrar maneras y opciones más flexibles para retener a mujeres altamente calificadas, a las nuevas generaciones y a empleados de mayor edad.

En efecto, nunca antes había existido una fuerza y entorno laboral más diverso, en términos de género y de generaciones. Hoy conviven 3 y hasta 4 generaciones, todas ellas con experiencias y atributos únicos, los cuales influyen en sus actitudes hacia el trabajo. Esta diversidad trae a la mesa nuevos elementos que es indispensable considerar.

Los llamados millenials (nacidos entre 1980 y 2000) van a representar un 50% de la población económicamente activa global para el año 2020 [33]. Esta generación aprecia en mayor medida los aspectos no monetarios del empleo y espera una mayor flexibilidad que les permita un balance entre vida personal y trabajo.



La generación millennial valora la diversidad y tiene tendencia a buscar empleadores que promuevan la equidad y la diversidad. Otras encuestas realizadas entre jóvenes empleados, tal como la realizada por Deloitte (2016) han encontrado que, para retener el talento profesional de los millenials, es importante brindar expectativas de crecimiento profesional a la par de flexibilidad y equilibrio con la vida personal.

Esto es particularmente cierto entre las mujeres, quienes valoran en mayor medida las oportunidades de trabajo flexible y la capacidad de encontrar un significado a su trabajo. Una encuestada mexicana señaló que “Asegurar que los empleados se sientan cómodos, eso hace una compañía exitosa; un lugar donde la gente sea libre de realizar sus tareas y deberes sin considerar el tiempo y el espacio.”¹

Hoy la demanda de horarios flexibles, puestos de medio tiempo, trabajo basado en proyectos y otras alternativas que permitan alcanzar un buen arreglo entre la vida personal y el trabajo no sólo viene de las mujeres, sino que a ellas se les suman precisamente los millenials y los baby boomers; éstos últimos, quienes quieren seguir siendo productivos, pero ya no invirtiendo las mismas horas que en sus años más activos.

d. Beneficio de facilitar las responsabilidades de cuidado de los empleados

Gran parte de la flexibilidad demandada por los trabajadores está ligada a las responsabilidades familiares. El cambio generacional tendrá también influencia en este aspecto. La estructura familiar ha cambiado lentamente haciendo cada vez más complicado el recaer en la familia cercana (como por ejemplo, las abuelas) para el cuidado de los hijos y las personas mayores del hogar. Por tanto, la importancia de contar con estructuras de acompañamiento institucionalizadas será de mayor relevancia en el futuro cercano.

1) Citada en Pricewaterhouse Coopers (2011), traducción libre.

Además, nos encontraremos con una generación de hombres que esperan tener un rol más activo en el cuidado de los hijos. La economista Nancy Folbre [35] señala que el trabajo de cuidado debe considerarse como un bien público del que toda la sociedad se beneficia. Las empresas en particular son consumidores del trabajo invertido en cuidar a sus trabajadores en su infancia. Por tanto, pensando a largo plazo, la única manera de mantener la oferta de mano de obra de calidad es ofreciendo la oportunidad a las familias actuales de dar ese cuidado a las futuras generaciones.

Más allá de una cuestión de ética o justicia social, crear programas de guardería y facilitar las responsabilidades de cuidado de los trabajadores puede tener repercusiones positivas para la empresa en términos de productividad. De acuerdo con el Center for Partnership Studies (2015) el ofrecer permisos de maternidad/paternidad extendidos y pagados tiene los siguientes beneficios para los negocios:

- Tanto hombres como mujeres permanecen en el mercado de trabajo
- Se reducen los costos de contratación ya que estos permisos disminuyen la tasa de renuncia.
- Mayor moral que lleva a ahorros de costos.
- Se reduce el abstencionismo

Por otro lado, existen estudios científicos que muestran que los hijos de papás que participan más en su cuidado y educación, no solo son más felices, más saludables y menos propensos a tener problemas de conducta, sino que también es más probable que tengan éxito en la escuela y en sus carreras profesionales. En este mismo sentido, existe evidencia que señala que cuando los papás comparten equitativamente las responsabilidades en el hogar, sus hijas son menos propensas a limitar sus aspiraciones a carreras estereotípicamente femeninas.

El Instituto Nacional de las Mujeres ha señalado el papel primordial que juega el cambio cultural, a fin de lograr

una distribución más equitativa del trabajo dentro del hogar, así como la necesidad de contar con información que respalde la expedición de políticas públicas con perspectiva de género y que incentiven la conciliación entre la vida laboral y familiar [13].

“La única manera de mantener la oferta de mano de obra de calidad es ofreciendo la oportunidad a las familias actuales de dar ese cuidado a las futuras generaciones.”



IV. Buscando el camino: ¿A dónde hay que dirigirnos?

Es necesario comprender la equidad de género como un proceso necesario para alcanzar la igualdad. La cual es hoy por hoy un requisito indispensable para toda organización que quiera sobrevivir a la serie de cambios que demandan el futuro del trabajo, la innovación tecnológica y el ambiente laboral tan diverso en el que hoy convivimos.

Entre los cambios que se requieren, están las políticas que desestigmaticen la flexibilidad y el trabajo de tiempo parcial, que promuevan el trabajo desde casa y establezcan permisos de paternidad y maternidad adecuados, así como servicios de guardería dentro de las instalaciones de la empresa; políticas que aborden los sesgos inconscientes, y acaben con la cultura que valora el trabajar las veinticuatro horas, los siete días de la semana.

Nuestra propuesta puede ser resumida en la creación de lo que hemos denominado Estructuras de Acompañamiento para la Equidad de Género (EAEG). Es decir, el grupo de políticas, programas, y/o estrategias concretas y medibles, generadas desde la esfera de responsabilidad de cada uno de los actores estratégicos directamente afectados por la desigualdad: mujeres, hombres, empresa y gobierno; y que tienen como base la equidad de género, como proceso para alcanzar la igualdad dentro de la estructura laboral.

A nivel global existen esfuerzos por abordar los retos que conlleva la desigualdad de género. Por ejemplo organizaciones como *Male, Champions of Change* en Australia, que promueve la igualdad de género abogando por la reestructura de las condiciones del ámbito laboral y por una mayor participación de las mujeres en consejos de administración; y *Promundo* en Estados Unidos, quienes parten de la base de trabajar con hombres y muchachos para transformar los estereotipos de género como parte de la solución para alcanzar la igualdad de género.



“Es necesario comprender la equidad de género como un proceso necesario para alcanzar la igualdad.”

Por su parte, la International Finance Corporation realiza labores de investigación a fin de integrar el modelo de negocio de guarderías financiadas por los propios empleadores y de examinar cómo crear incentivos para tal efecto, a través de leyes o reglamentos, dentro de su proyecto *“Tackling Employer – Supported Childcare”* [37].

A continuación compartimos las acciones e iniciativas más valiosas que hemos encontrado en nuestra investigación sobre las experiencias internacionales en materia de igualdad de género en el mercado laboral.

IV.1 Empoderamiento de la mujer

Mentoring

En 2014, el 78% de las mujeres más poderosas en México reportaron haber recibido mentoría en su vida, atribuyendo a lo anterior gran parte del éxito obtenido [38]. La mentoría es una herramienta de empoderamiento muy útil, que permite establecer relaciones productivas que transmiten aprendizajes, retroalimentan, y proveen lecciones de vida.

Es importante resaltar que el beneficio de estos programas no es sólo para la *mentee* o beneficiaria de la mentoría, sino que el mentor o mentora tiene también la gran oportunidad de aprender sobre la visión de las nuevas generaciones, sus valores y sobre cómo establecer una mejor comunicación con ellos. Una de las empresas que ha sido pionera en aprovechar este intercambio de dos vías ha sido Microsoft, quien en 2014 lanzó su programa “*reverse mentoring*”, a través del cual ejecutivos de esta empresa reciben mentoría de parte de empleados más jóvenes, como es el caso de los millenials [39].

Sponsorship

Los beneficios de la mentoría son muchos, particularmente como herramienta en el empoderamiento de mujeres que buscan alcanzar puestos de decisión. No obstante, para avanzar en la escalera corporativa hacia puestos de mayor jerarquía se requiere de un apoyo más concreto, en la forma de un *sponsor* o *sponsorship*.

Un *sponsor* es un ejecutivo o ejecutiva de alto rango o persona con una influencia similar, la cual utiliza para ayudar a la beneficiaria del *sponsorship*, para que le sean asignados proyectos con mucha visibilidad, oportunidades de ascenso o (mejores) puestos [40].

Un *sponsorship* va más allá de la guía y consejo ya que conlleva la promoción de la beneficiaria como candidata para puestos más altos, lo cual en turno favorece a un avance profesional más rápido. Sin este tipo de apoyo,

las mujeres tienen menos probabilidad que los hombres de ser elegidas para puestos de alta dirección; también es menos probable que se animen a competir por ellos [41]. El World Economic Forum señala que las mujeres con alto potencial carecen de *sponsors*, así como de la capacitación que necesitan para avanzar hacia puestos de mayor jerarquía [9].

IV.2 Mejora del ambiente laboral y condiciones de trabajo.

Lucha contra el sesgo inconsciente y los estereotipos de género

Abordar el sesgo o prejuicio inconsciente en el ámbito laboral requiere más que buenas intenciones y los esfuerzos que se realicen para evidenciarlo y atenderlo deben venir desde la alta dirección para que puedan ser efectivos. Una de las razones por las que resulta complicado el enfrentar el prejuicio inconsciente es debido a que, como su nombre lo dice, no nos damos cuenta de que estamos siendo parciales al juzgar con base en nuestra experiencia e historia y como no hacerlo, si es lo familiar, es lo que conocemos y además se siente bien. Sin embargo, al actuar con base en nuestro prejuicio inconsciente, estamos excluyendo las perspectivas que la diversidad, de género y generacional, pueden aportar.

El reto es hacer consciente lo inconsciente. Iris Bohnet, economista conductual en Harvard University, señala la importancia de medir el problema antes de tratar de arreglarlo. No se puede conocer los resultados de los esfuerzos que se realicen sin tener una idea clara de los números, de la representación de las mujeres en cada renglón de la escalera corporativa, de las razones que están afectando su ingreso, permanencia y crecimiento dentro de la empresa. La Tabla 1 muestra algunas de las recomendaciones que hace Bohnet para eliminar el sesgo inconsciente en las empresas [19]. Empresas como Google [42] y Microsoft (Houston, 2016) ya han empezado a realizar esfuerzos para mitigar el sesgo inconsciente.

Igualdad de Género a Propósito:

Para reclutar:	Para avanzar:
▪ Marketing para definir el puesto	▪ Modelos a seguir en los pasillos
▪ Reclutamiento a ciegas	▪ Información destacada, simple y comparativa
▪ Evaluación comparativa	▪ Normas descriptivas → auto-profecías
✓ Muestras de trabajo	▪ El poder de lo políticamente correcto
✓ Entrevistas independientes	
✓ Misma estructura en entrevistas	

Tabla 1: Recomendaciones para eliminar el sesgo inconsciente

Brecha salarial

Entre los esfuerzos más notables en este sentido se encuentra más de cincuenta empresas en los Estados Unidos de América han firmado la promesa de igualdad salarial liderada por la Casa Blanca (The White House, 2016), comprometiéndose a lo siguiente:

- Llevar a cabo un análisis salarial de género a lo largo de la empresa y de manera anual, en todos los puestos.
- Revisar procesos y procedimientos de contratación y ascenso para reducir el sesgo inconsciente y otras barreras estructurales.
- Incluir los esfuerzos hacia la igualdad salarial en iniciativas más amplias de equidad para toda la empresa.
- Identificar y promover mejores prácticas adicionales a las anteriores, con el objetivo de cerrar la brecha salarial de género y la equidad fundamental para todos los trabajadores.

Algunas empresas han empezado a publicar su brecha salarial de género en los Estados Unidos de América [43] y en Reino Unido [44], con la intención de superar las circunstancias que llevan a dicha disparidad, como el hecho de que los hombres piden aumentos hasta cuatro veces más que las mujeres; y que, cuando las mujeres piden, piden 30% menos de lo que piden los hombres [45].

Otra acción significativa para eliminar la brecha salarial es eliminar la práctica de preguntar el salario actual a los solicitantes de empleo. En agosto de 2016, el Estado de Massachussets, en los Estados Unidos de América, se convirtió en el primer estado en prohibir a los empleadores el solicitar a los candidatos a vacantes el salario que perciben actualmente. Esta nueva ley requerirá a los reclutadores el establecer un salario de antemano, con base en el valor que el candidato representa para la empresa, antes que en lo que dicho candidato percibía antes de llegar a la empresa [46].

Al momento de definir sueldos y salarios, es común que los empleadores vinculen su decisión al salario actual que percibe una persona, en lugar de considerar lo que vale el puesto en cuestión, práctica que prolonga la desigualdad salarial en perjuicio de las mujeres. Adicionalmente, el eliminar la incertidumbre al respecto de si el salario es o no negociable, puede ayudar a las mujeres a alcanzar la igualdad salarial con respecto de los hombres (Bohnet, 2016). En los casos en que existe una incertidumbre alta acerca de si el salario es o no negociable, la brecha de género en el sueldo inicial suele ser mayor a favor de los hombres.

IV.3 Conciliación trabajo - familia

Flexibilidad y la “Cultura del Presentismo”

Existe evidencia sólida que señala que el permitir a los empleados trabajar desde casa genera un aumento significativo en la productividad, así como empleados mucho más felices [47]. Microsoft ha sido una de las empresas que ha entendido este argumento. Hace ya casi cinco años inició su programa “Flexibilidad Flexible” en México, donde evalúan a sus empleados con base en resultados, permitiéndoles trabajar desde donde ellos quieran y aumentando con ello hasta en 30% sus niveles de productividad, además de reducir sus costos en viajes y espacios de trabajo.



No obstante, para que los esquemas de trabajo flexible puedan rendir el efecto que permita a hombres y mujeres combinar el ejercicio de sus roles de una manera balanceada, es necesario que existan modelos a seguir dentro de la empresa, que hagan uso de esos esquemas flexibles. Esto es así dado que, la mayor parte de las veces, la flexibilidad acarrea consigo cierto estigma, el cual lleva a los hombres a rechazar los esquemas de trabajo flexible cuyo aprovechamiento les significaría mucho menos tiempo cara a cara en la oficina [22].

Ante esto, cobra muchísima relevancia el que los directivos en la empresa se conviertan en modelos a seguir al hacer uso de los programas de flexibilidad, dando pie a que los empleados puedan tener la confianza de aprovechar dichos programas sin sentirse juzgados por ello [18].

Por otro lado, también es necesario cambiar normas y actitudes sociales, a fin de que los hombres se sientan incentivados a hacer uso de políticas de trabajo flexibles y permisos de paternidad. De lo contrario, el simple hecho de introducir esquemas flexibles de trabajo no nos alejará de la cultura del “presentismo” [4]. La cultura de trabajar o permanecer largas horas en el trabajo, aún sin que sea necesario, práctica referida como “presentismo”, ha sido valorada como algo deseable o sinónimo de prestigio.

Permisos de maternidad y paternidad extendidos

“La verdadera igualdad entre hombres y mujeres no se alcanzará hasta que los hombres asuman el 50 por ciento del cuidado y del trabajo doméstico necesarios para sostener la vida.” [48]. Y para que los hombres puedan involucrarse en dichas tareas, es necesario que el permiso de paternidad se extienda a favor de ellos. En países como Noruega el establecimiento de una cuota legal de permisos de paternidad para papás y mamás ha generado un cambio en la mentalidad, tanto en el contexto de las empresas, como entre papás y mamás.

Los permisos de paternidad y maternidad son indispensables para fomentar la participación de los hombres en el cuidado de los hijos, pero además generan beneficios importantes a favor de la empresa, entre los que se cuentan una mayor retención de empleados, mejor clima laboral y una mayor productividad, además de menos ausentismo y rotación de personal [48].

Pero quizás el beneficio más grande que los hombres ayudan a construir al participar igualmente en la prestación de cuidados y trabajo doméstico no remunerado, es un nuevo estándar de normalidad que permitirá a los hijos crecer y tomar sus decisiones sin limitaciones de estereotipos de género.

Guarderías On-site y respaldo para cuidado de niños (Back-up childcare)

Empresas como Patagonia han demostrado que el proveer a sus empleados el servicio de cuidado de sus hijos, en guarderías ubicadas en las instalaciones de la empresa recompensa más del 90% de los costos de establecer una guardería on-site, esto sin contar los beneficios intangibles, entre los que se cuentan, mayor presencia femenina en puestos directivos, una lealtad mucho mayor por parte de los empleados y una cultura laboral de confianza mucho más fuerte [49].

Por otro lado, hay empresas que están incursionando en ofrecer a sus empleados con una opción de cuidado de los hijos dentro de sus instalaciones disponible ante eventualidades como cierre de escuelas o enfermedad de los niños. Este acompañamiento para los empleados reporta beneficios tangibles para las empresas que lo dan, tales como un menor índice de ausentismo, mayor productividad, retención de empleados y un mayor involucramiento o compromiso de parte de los mismos [50].

V. Reflexión final: Caminando juntos.

Por mucho tiempo la mujer mexicana ha estado tratando de ganar en el juego de roles, combinando ser madre, esposa, hija, profesionista, etc. Sin embargo, las estructuras laborales no han evolucionado para facilitar a las mujeres la tarea del trabajo fuera del hogar. Ya no se trata de un asunto de mujeres, apoyar la igualdad laboral es un asunto que tiene beneficios para toda la sociedad. El avance concreto en la agenda de género conviene y puede alcanzarse a través de la sinergia de esfuerzos desde la participación responsable de cada uno de los actores estratégicos involucrados en la problemática de la desigualdad: mujeres, hombres, empresa y gobierno.

Hoy la empresa necesita valorar los beneficios de permitir a sus empleados el acomodar sus responsabilidades de vida familiar y carrera. Es momento de promover el cambio.



Referencias:

- [1] Centro de Estudios para el Adelanto de las Mujeres y la Equidad de Género, « Marco Jurídico en materia de igualdad », Mexico, 2013.
- [2] The Global Entrepreneurship and Development Institute, « Female Entrepreneurship Index | Global Entrepreneurship Development Institute », FEI Report, 2015. [En ligne]. Disponible à: <https://thegedi.org/research/womens-entrepreneurship-index/>. [Consulté le: 16-août-2016].
- [3] NEGI, « Estadísticas a propósito del día internacional de la mujer », Mexico, 2016.
- [4] Organización Internacional del Trabajo, « Las mujeres en el trabajo: Tendencias 2016 », Ginebra, 2016.
- [5] Deloitte, « Women in the Boardroom: 4th edition », 2015.
- [6] Catalyst, « Women in the Workforce: Mexico », 2016. [En ligne]. Disponible à: http://www.catalyst.org/knowledge/women-workforce-mexico#footnote19_917d600. [Consulté le: 16-août-2016].
- [7] World Economic Forum, « Closing the Gender Gap: The Gender Parity Taskforces », Geneva, 2015.
- [8] World Bank Group, « Women, Business, and the Law 2016 », Washington DC, 2016.
- [9] World Economic Forum, « The Future of Jobs - Reports - World Economic Forum », 2016. [En ligne]. Disponible à: <http://reports.weforum.org/future-of-jobs-2016/preface/>. [Consulté le: 01-sept-2016].
- [10] R. M. Campos-Vazquez et R. Velez-Grajales, « Female Labour Supply and Intergenerational Preference Formation: Evidence for Mexico », *Oxford Dev. Stud.*, vol. 42, no 4, p. 553-569, 2014.
- [11] World Economic Forum, « Global Gender Gap Report 2015 - Reports - World Economic Forum », *Global Gender Development Index*, 2015. [En ligne]. Disponible à: <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2015/rankings/>. [Consulté le: 16-août-2016].
- [12] International Labour Organization, « Women at Work – Trends 2016 », Geneva, 2015.
- [13] INMUJERES, « Desigualdad de género en el trabajo », Mexico, 2008.
- [14] INMUJERES, « El impacto de los estereotipos y los roles de género en México », Mexico, 2007.
- [15] INEGI, « ENCUESTA METROPOLITANA DE REMUNERACIONES 2003 », 2005.
- [16] S. T. Fiske, « Overview of Bias Research and Impacts. », *Seminario de Soluciones: Transformación Económica a través de la Mitigación del Sesgo. United State of Women Summit*, Washington DC, 2016.
- [17] I. Bohnet, A. van Geen, et M. H. Bazerman, « When Performance Trumps Gender Bias: Joint versus Separate Evaluation - HBS Working Knowledge - Harvard Business School », Boston, 12-083, 2012.
- [18] McKinsey & Company, « Women in the Workplace », 2015.
- [19] I. Bohnet, « Equality Takes Work Fairness on the job isn't something that happens naturally. It has to be built. », *The Atlantic*, 2016.
- [20] PNUD, « Informe sobre Desarrollo Humano México 2016 Informe sobre Desarrollo Humano en México 2016 Desigualdad y movilidad », Mexico, 2016.
- [21] R. Avendano, J. B. Terracino, K. Boschmans, S. Box, S. Broecke, J. Davies, A. Diaz-Pines, S. Dougherty, S. Ennis, A. Goglio, S. Kergroach, A. Macintyre, F. Manca, A. Melguizo, G. Montt, S. Nieto-Para, S. Perkins, B. Pont, J. Potter, A. Schleicher, T. Teplova, D. Toledo, et F. I. Renaud, « Mexico: Policy Priorities to Upgrade the Skills and Knowledge of Mexicans for Greater Productivity and Innovation », Mexico, 2015.
- [22] A. M. Slaughter, *Unfinished Business: Women Men Work Family*. Random House Publishing Group, 2015.
- [23] American Chamber México, « Mejores Prácticas de Diversidad e Inclusión Laboral », Mexico, 2010.
- [24] L. Joy, H. Wagner, et S. Narayanan, « The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity », Nueva York, 2007.
- [25] Catalyst, « Why Diversity Matters », Nueva York, 2005.
- [26] V. Hunt, D. Layton, et S. Prince, « Why diversity matters | McKinsey & Company », *McKinsey & Company*, 2015. [En ligne]. Disponible à: <http://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-diversity-matters>. [Consulté le: 01-août-2016].
- [27] M. Noland, T. Moran, et B. Kotschwar, « Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey », vol. 1, no 2, p. 6-3, 2016.
- [28] J. Woetzel, A. Madgavkar, K. Ellingrud, E. Labaye, S. Devillard, E. Kutcher, J. Manyika, R. Dobbs, et M. Krishnan, « How advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth | McKinsey & Company », *McKinsey Global Institute - Report*, 2015. [En ligne]. Disponible à: <http://www.mckinsey.com/global-themes/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth>. [Consulté le: 01-sept-2016].
- [29] R. Dobbs, A. Madgavkar, D. Barton, E. Labaye, C. Roxburgh, S. Lund, et S. Madhav, « The world at work: Jobs, pay, and skills for 3.5 billion people | McKinsey & Company », 2012. [En ligne]. Disponible à: <http://www.mckinsey.com/global-themes/employment-and-growth/the-world-at-work>. [Consulté le: 20-août-2016].
- [30] IFC, « The Business Case for Advancing Women's Employment in Construction: Etieno XXI, Mexico. », 2015.
- [31] H. Boushey et S. J. Glynn, « There Are Significant Business Costs to Replacing Employees », 2012.
- [32] A. Pollack, D. J. Travis, et E. L. Lizano, « Panorama Corporativo en México: Análisis de las Estrategias de la Gestión de Talento e Inclusión de las Mujeres », Mexico, 2014.
- [33] Pricewaterhouse Coopers, « Millennials at work Reshaping the workplace », Londres, 2011.
- [34] Deloitte, « The 2016 Deloitte Millennial Survey Winning over the next generation of leaders », 2016.
- [35] N. Folbre, *Valuing Children*. Harvard University Press, 2008.
- [36] Center for Partnership Studies, « Making the Case for Paid Parental Leave », 2015. [En ligne]. Disponible à: <http://caringeconomy.org/wp-content/uploads/2015/12/Case-for-Paid-Parental-Leave-CPS-2015-1-2.pdf>. [Consulté le: 26-août-2016].
- [37] C. Niethammer, « Caring about employer-supported childcare: Good for business, good for development | Voices », *Voices: Perspectives on Development*, 2016. [En ligne]. Disponible à: <http://blogs.worldbank.org/voices/caring-about-employer-supported-childcare-good-business-good-development>. [Consulté le: 01-sept-2016].
- [38] CNN Expansion, « Las 50 mujeres mas poderosas 2014 », *Expansion*, 2014. [En ligne]. Disponible à: <http://expansion.mx/especiales/2014/08/20/las-otras-50-mujeres-poderosas-2014>. [Consulté le: 30-sept-2016].
- [39] Microsoft News Center, « Reverse mentoring: How millennials are becoming the new mentors | Microsoft News Centre Europe », 2015. [En ligne]. Disponible à: <https://news.microsoft.com/europe/features/reverse-mentoring-how-millennials-are-becoming-the-new-mentors/#sm.000012rnp3pbtf03z2bjwfcrrbf>. [Consulté le: 01-sept-2016].

- [40] Catalyst, « Coaches, Mentors, and Sponsors: Understanding the Differences | Catalyst », 2014. [En ligne]. Disponible à: <http://www.catalyst.org/knowledge/coaches-mentors-and-sponsors-understanding-differences>. [Consulté le: 01-sept-2016].
- [41] H. Ibarra, N. Carter, et C. Silva, « Why Men Still Get More Promotions Than Women », *Harv. Bus. Rev.*, vol. 88, no 9, p. n/a, 2010.
- [42] Google, « Official Google Blog: You don't know what you don't know: How our unconscious minds undermine the workplace », 2014. [En ligne]. Disponible à: <https://googleblog.blogspot.ca/2014/09/you-dont-know-what-you-dont-know-how.html>. [Consulté le: 01-sept-2016].
- [43] L. Dishman, « A Definitive Strategy To Eliminate the Gender Pay Gap | Fast Company | Business + Innovation », 2015. [En ligne]. Disponible à: <http://www.fastcompany.com/3042067/strong-female-lead/a-definitive-strategy-to-eliminate-the-gender-pay-gap>. [Consulté le: 01-sept-2016].
- [44] J. Lipman, « Let's Expose the Gender Pay Gap », *The New York Times*, 2015. [En ligne]. Disponible à: http://www.nytimes.com/2015/08/13/opinion/lets-expose-the-gender-pay-gap.html?_r=1. [Consulté le: 01-sept-2016].
- [45] S. L. Linda Babcock, « Women Don't Ask: Negotiation and the Gender Divide », *Princet. Univ. Press*, p. 240, 2003.
- [46] S. Cowley, « Illegal in Massachusetts: Asking Your Salary in a Job Interview », *The New York Times*, 2016. [En ligne]. Disponible à: <http://www.nytimes.com/2016/08/03/business/dealbook/wage-gap-massachusetts-law-salary-history.html>. [Consulté le: 01-sept-2016].
- [47] N. A. Bloom, J. Liang, J. Roberts, et Z. J. Ying, « Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment | Stanford Graduate School of Business », 3109, 2013.
- [48] B. Heilman, R. Levitov, N. Van der Gaag, A. Hassink, et G. Barker, « State of the World's Fathers: Time for Action – MenCare », 2017.
- [49] E. Strauss, « Patagonia's on-site child care program is basically Eden for children—and their parents. », *Slate*, 2016. [En ligne]. Disponible à: http://www.slate.com/blogs/xx_factor/2016/10/19/patagonia_s_on_site_child_care_program_is_basically_eden_for_children_and.html. [Consulté le: 01-sept-2017].
- [50] L. Maher, « Why Back-Up Childcare Offerings Should Be On Your Radar - Après », *Après Group*. [En ligne]. Disponible à: <https://apresgroup.com/back-childcare-offerings-radar/>. [Consulté le: 01-sept-2017].
- [51] United Nations Development Programme, « | Human Development Reports », *Human Development Report*, 2015. [En ligne]. Disponible à: <http://hdr.undp.org/en/composite/GII>. [Consulté le: 17-août-2016].



**LO ESENCIAL
ES INVISIBLE A
LOS OJOS:
EL TALENTO NO
TIENE SEXO.**

MARÍA DEL CARMEN BERNAL GONZÁLEZ

Dra. María del Carmen Bernal González:

Fundó y dirigió el Centro de Investigación para la Mujer en la Alta Dirección del IPADE y fue profesora del área de Dirección de Personal. Es Doctora en Pedagogía por la Universidad de Navarra, experta y referente académico en temas de Inclusión y Diversidad con enfoque de género. Ha sido consejera de instituciones educativas, conferencista y autora de libros y artículos sobre mujeres en puestos directivos. Actualmente es Consejera en Igualdad de Género e Inclusión de Walmart México y Cofundadora de Dalia Empower.



Introducción

El siglo XXI es el siglo de la mujer en el mundo de la empresa. Su participación en la vida laboral y en la toma de decisiones está teniendo beneficios sorprendentes como lo señala un informe de la OCDE: “la mejor utilización de la población mundial femenina pudiera incrementar el crecimiento económico, reducir la pobreza, mejorar las condiciones sociales, y ayudar a asegurar un desarrollo sustentable en todos los países”.¹

La inclusión de la mujer en el modelo de negocio de las empresas y en la economía de varios países está siendo el cambio social más grande nunca antes visto, hay quien lo asemeja a la Revolución Industrial o a la más reciente la 4a. Revolución Industrial por los nuevos modelos de vida y trabajo que se están gestando. Es verdad que muchas mujeres han llegado a la cima de varias compañías, Indra Nooyi (PepsiCo), Anne Lauvergeon (Areva), Irene Rosenfeld (Kraft), Mary Barna (General Motors), Marissa Meyer (Yahoo), Marjorie Scardino (Pearson), Barbara Kux (Siemens) Cinthia Carroll (Co. Minera Anglomericana) por mencionar algunos ejemplos, sin embargo, aún es común escuchar entre ellas que el mundo empresarial sigue siendo un mundo de y para los hombres. El hecho es que siguen representando una cifra diminuta. Sólo el 24% de los puestos en Alta Dirección a nivel global son ocupados por mujeres según el *Informe Women in business: turning promise into practice* del 2016. En América Latina las mujeres son más propensas que los hombres a ser promovidas en todos los niveles de la organización - y dos veces rumbo a la Alta Dirección.

Solamente el 51% de los representantes de las empresas, está trabajando mejor a nivel mundial en lo que respecta a los mandos medios (gerencia media) en los esfuerzos relacionados con diversidad e inclusión. La participación del talento femenino en los puestos funcionales y de trabajo es del 48% según un estudio de Mercer.²

Según el *Gender Gap Report del 2017* se estima que la región de Latinoamérica y el Caribe cierre su brecha económica de género en 72 años, lo cual demanda para los países un plan de acción más contundente y eficaz para superar estas barreras. México por ejemplo, se sitúa en el lugar 66 de 144 países en el ranking y se observa una disminución de la proporción de mujeres en trabajos técnicos. Los países que aparecen en los primeros lugares del ranking se caracterizan por la atención que le dan sus políticas de desarrollo humano a la paridad de género y por la cooperación que existe entre los sectores públicos y privados que les permite enfocar los esfuerzos en la repartición equitativa de los recursos.

Sin embargo, en varios países y compañías existe una percepción muy clara de que las mujeres no reciben las mismas oportunidades de progreso como los varones, y esta percepción se ha convertido en una barrera para su participación y permanencia en el sector empresarial.

Varios estudios de Catalyst³ y McKinsey⁴ en Estados Unidos y Europa descubrieron la correlación que existe entre la cantidad de mujeres en el liderazgo corporativo y la rentabilidad de la compañía. Se ha visto que el mejor desempeño financiero de una empresa es más significativo cuando existe una “masa crítica” de ejecutivas, es decir, cuando se tiene un 30% o más de mujeres en puestos directivos. Cuando en la agenda estratégica de una compañía se incluye la perspectiva de género, y se tienen en su cúpula directiva más de tres mujeres su rentabilidad aumenta y su modelo de negocio mejora notablemente. Según estudios presentados en el World Economic Forum 2017, la equidad de género e inclusión de las mujeres en la fuerza laboral sumaría US\$ 28 mil millones a la economía global para el 2025. La mayoría de los países del mundo están llevando a cabo acciones para incrementar la participación de talento femenino en todos los niveles de la organización. El reto está en empoderar a más mujeres a entender que su trabajo es un retorno de inversión para las empresas o emprendimientos donde construyen proyectos de vida.

1) *Género y desarrollo sustentable: maximizando la economía, el papel social y ambiental de la mujer*, OCDE, 2008.

2) Mercer, *When women thrive, businesses thrive*, 2017.

3) Organización Norteamericana sin ánimo de lucro, que se dedica a promover el liderazgo femenino.

4) *In the McKinsey study research on gender diversity and financial performance in October 2007, we found that the 89 listed European companies (all with market capitalization of more than 150 Euros million) with the highest returns on equity, operating results, and stock price growth than the averages in their respective sectors from 2005-2007.*

La *Leeds University Business School* presentó un estudio en donde se concluye que los directorios mixtos a diferencia de los totalmente masculinos, pueden reducir hasta un 20% el riesgo de quiebra de la organización. Todas estas investigaciones demuestran que si no se atrae y retiene el talento femenino para puestos directivos en la compañía, y se siguen promoviendo esquemas rígidos en la esfera laboral, pasando por alto las necesidades vitales de mujeres y hombres, el trabajo seguirá siendo una fuente de tensión para las personas, con su correspondiente deterioro en la calidad de vida -en muchas ocasiones irreparable-, y principalmente con un alto costo económico y social para las empresas. Por tanto, hablar de mujeres directivas en la empresa es un ámbito común, multifacético y conlleva un cambio de cultura, un superar estereotipos y una reconfiguración del modelo de trabajo y de familia para el siglo XXI.

Hablar de género en el mundo empresarial es mucho más que una moda, una cuota o un conjunto de políticas internacionales, implica romper varios mitos del pasado, superar barreras y desarrollar modelos paradigmáticos innovadores. Hablar de la mujer en la empresa es hablar del hombre también, es hablar de la familia, de la educación, del trabajo, de la cultura y porque no decirlo de la felicidad. Como se verá a lo largo de esta comunicación, la solución no es que la mujer sustituya a los hombres, sino que aporte su diferencia en un marco de igualdad. El cambio cultural ya se dio y es necesario que la empresa actual se adapte a esta nueva realidad y deje de privilegiar los estereotipos de género.⁵ Algunas de las barreras que el Gender Gap Report del 2016 menciona como barreras para el avance de la mujer hacia posiciones directivas y estratégicas son:

1. Creencias y estereotipos inconscientes.
2. Falta de rol models.
3. Faltan programas de balance de vida y trabajo.
4. Falta confianza y aspiraciones en las mujeres.
5. Mejor preparación del talento femenino.

“La solución no es que la mujer sustituya a los hombres, sino que aporte su diferencia en un marco de igualdad.”

Considero que es importante conocerlas y hacerlas conscientes para elaborar un plan intencional para contrarrestarlas y promover al talento femenino hacia la alta dirección.



5) Cfr. MARCUELLO, A.C y ELOSEGUI, M., “Sexo y género”, en BANUS, E., *El espacio social femenino*, *Studia Europea Navarrensis*, Volumen, 2, EUNSA, Pamplona, 2000, pp. 260-261.

I. ¿Qué sentido tiene para las organizaciones la participación del talento femenino en posiciones directivas?

El primer cuestionamiento que generalmente surge en algunas organizaciones es el sentido que tiene la participación de la mujer en la alta dirección. Es paradójico que en pleno siglo XXI todavía se siga poniendo en duda su capacidad y aportación, sin embargo, las razones que explican el porqué y el para qué de su participación son las siguientes:

a. Razón del ser personal: el ser humano posee una dignidad y valor singular cuya aportación es esencial y única tanto en el ámbito personal, familiar y profesional. Este punto de partida descubre y confirma que el capital humano de las organizaciones es su verdadera fuerza, y está enriquecido por la gran diversidad de perfiles y estilos que se encuentran en las áreas de negocio. Personas de diferentes sexos, edades, nacionalidades, culturas y bagajes profesionales son el **valor agregado** que aporta vida y riqueza a la empresa.⁶ Por ello, si las corporaciones fomentan esta visión, la diferencia de sexo, la inclusión de mujeres en posiciones de liderazgo se dará de forma natural privilegiando el valor que tiene la persona humana independientemente de su género. Así lo señalan las profesoras Consuelo León y Ana María Vega: "...es preciso crear un paradigma de desarrollo humano totalmente nuevo, que coloque al ser humano en el centro de sus preocupaciones y se apoye al menos en tres pilares: a) la consagración del principio de igualdad de derechos entre hombres y mujeres; b) la consideración de las mujeres como agentes y beneficiarias del cambio y c) el reconocimiento y el respeto a la identidad cultural de las personas y de las sociedades."⁷



b. Razones de eficacia y de equidad. ¿Qué se espera de toda empresa? Que sea rentable, competitiva y eficaz para justificar su permanencia en la sociedad. Para ello, se requiere que las personas que participan en su gobierno, gestión y operación alcancen un nivel adecuado de equidad para contar con la dedicación y el compromiso pleno de cada uno. Las mujeres en este sentido presentan una mayor lealtad y estabilidad en los puestos de trabajo, una baja rotación y un mayor ahorro para las organizaciones porque cuentan con un empleado de alto rendimiento, durante bastante tiempo.⁸ En muchos casos las razones que explican este comportamiento se debe a que son cabezas de familiar, y de ellas depende la estabilidad económica de la familia. Sin embargo, algunas compañías han descubierto la mina de talento que son las mujeres en puestos directos y están promoviendo estrategias de diversidad para no perderlas. Al respecto, en un informe sobre la escasez del talento MANPOWER sustenta: aquellas compañías y países que evolucionen con rapidez en el tema de equidad desde esta perspectiva tendrán una mayor oportunidad de prosperar a largo plazo. En cambio aquéllas que no lo hagan tendrán que luchar aún más para ser competitivas.⁹

6) Cfr. KAUFMANN, A. E., *Alt@ Dirección*, Ed. LID, Madrid, 2009, p.160.

7) LEÓN, C. y VEGA, A.M., "Varón-mujer: igualdad y complementariedad. Una aproximación a la realidad en España y Latinoamérica", en DELBEJUH, P., y LAS HERAS M., *Mujer y Liderazgo. Construyendo desde la complementariedad*, Ed. LID, México, 2010, p.58.

8) Cfr. KAUFMANN, A., *oc.*, p.98

9) Cfr. MANPOWER, *Las Mujeres y la escasez de talento: una solución no implementada*, Documento oficial de Manpower, México, enero 2009, p.2.

II. ¿Cuál es el valor agregado de la mujer directiva en el modelo de negocio de la empresa?

Anatrella argumenta que: “un mundo homogéneo y asexuado que se moviese en la dependencia femenina y en la simbología materna, perdería el resorte que representan los dos sexos cuya coexistencia constituye a la humanidad,”¹⁰ por ello, la igualdad no está en la similitud ni en la imitación, sino en la reciprocidad que implica un lugar y un papel diferentes.

En el mundo de los negocios es importante observar y medir los resultados. La perspectiva de género aporta soluciones importantes de complementariedad entre lo femenino y lo masculino, tanto en el ámbito privado como en el ámbito público, laboral y político.¹¹ La riqueza de la complementariedad consiste en que cada sexo aporta y da lo suyo favoreciendo el aprendizaje, la innovación, el crecimiento y la construcción de proyectos comunes. Solo la relación de complementariedad basada en la simultaneidad de igualdad y diferencia, salva adecuadamente la dignidad humana. El profesor Ballesteros comenta que el desarrollo personal y la libertad como madurez sólo pueden lograrse a través de la conciencia de interdependencia.¹² Por ello, algunas empresas están promoviendo e innovando la creación de equipos de trabajo en los que se cuente en todos los niveles con mujeres y hombres para desarrollar una visión más completa de las estrategias a seguir, y la gestión empresarial sea más eficaz.¹³

Algunos ejemplos, de la riqueza que encierra la complementariedad en equipos directivos mixtos son: las mujeres trasladan el acompañamiento en las etapas vitales de los distintos miembros de la unidad familiar al ámbito laboral, esto se manifiesta en que están pendientes del potencial de las personas y de sus

equipos. Su gestión se caracteriza por buscar estructuras horizontales, mayor atención a temas de calidad, imagen y diseño, son responsables y comprometidas, y facilitan en definitiva la diversidad y la integración de equipos. Tienen una capacidad particular para equilibrar lo cualitativo con lo cuantitativo, la eficacia, la competencia, el servicio, e identificar lo concreto y los detalles, etc.

En cambio los varones tienen una distancia mayor con respecto a la vida concreta y se concentran más en el seguimiento de prácticas, en la orientación a resultados, en las relaciones causa.- efecto y en el razonamiento lógico.¹⁴ Esta orientación los lleva a desarrollar un estilo de liderazgo autoritario y ciertas actitudes de urgencia, agresividad, afán de dominio y competencia.

“La perspectiva de género aporta soluciones importantes de complementariedad entre lo femenino y lo masculino, tanto en el ámbito privado como en el ámbito público, laboral y político.”



10) ANATRELLA, T., *La diferencia prohibida. Sexualidad, educación y violencia. La herencia de mayo de 1968*, Ediciones Encuentro, Madrid, 2008, p.72.

11) Cfr. MARCUELLO, ANA C., y ELOSEGUI, M., *oc.*, p. 261.

12) Cfr. BALLESTEROS, J., “Posmodernidad y neofeminismo: de la igualdad de derechos a la igualdad de obligaciones”, en BANUS, E., *El espacio social femenino*, Studia Europea Navarrensis, Volumen 2, EUNSA, Pamplona, 2000, pp.567-568.

13) Cfr. *Ibidem*, p.260.

14) Cfr. KAUFMANN, A., *oc.* pp 78-79.

Aunado al reconocimiento de estas diferencias, hoy las empresas están acentuando los valores sociales y emocionales matizando el tono de los valores económicos. Buscan para sus equipos directivos líderes que adopten estilos más colaborativos e inclusivos y sepan crear contextos y culturas en donde las personas estén mejor dispuestas para tomar decisiones y ser más generosas. Quieren líderes capaces de ver el potencial de las personas y hacer un balance entre teoría y praxis facilitando en sus colaboradores la participación en la vida ciudadana y el cuidado de la familia, y para este objetivo la mujer tiene un papel relevante. En la actualidad ambos sexos tienden por socialización profesional a desarrollar el pensamiento en red¹⁵ y un estilo de liderazgo más amable, empático y atento a las relaciones interpersonales con un impacto enorme a largo plazo.¹⁶ La clave del éxito de la complementariedad consiste en que ambos sexos se respeten el uno al otro y velen por un crecimiento mutuo. La armonía que debe existir entre ellos se basa en la justicia y en el cuidado, exigido de igual manera en el comportamiento de la mujer y del hombre, y en una verdadera necesidad de comunicación y de entendimiento.

En síntesis puede decirse que las empresas necesitan de la riqueza de la complementariedad y sin la participación de las mujeres en puestos directivos esta realidad es prácticamente imposible. La mujer aporta lo suyo, su ser femenino y tiene la creatividad y la sensibilidad necesarias para humanizar las relaciones dentro de las organizaciones y devolverle al mundo de los negocios ese rostro de humanidad que se está desdibujando.¹⁷

III. ¿Existe algún modelo innovador en el sector empresarial que promueva la promoción y retención del talento femenino en puestos directivos?

10 organizaciones empresariales en México han asumido un rol proactivo con el fin de promover esquemas innovadores de promoción y permanencia del talento femenino en puestos de liderazgo. Empresas como: GE, Microsoft, HP, Avon, Nestlé, Santander, Manpower, Coca Cola y Televisa han querido compartir sus experiencias en torno a este tema para:

- Crear las condiciones de equidad e igualdad de oportunidades superando barreras y restricciones para lograr un cambio en la cultura organizacional.
- Lograr el compromiso y el convencimiento de la DG para ser promotores de este cambio, e incluir en la agenda estratégica el tema de la promoción y permanencia del talento femenino.
- Identificar y compartir las mejores prácticas para retener y promover el talento femenino.

Después de un año de investigación y de recabar información muy valiosa se definió un **Modelo de Permanencia y Promoción del Talento femenino (MPPTF)** en puestos de alta de dirección que servirá de referente a otras empresas mexicanas que quieren incluir en su agenda estratégica este tema.



15) El pensamiento en red es la combinación del pensamiento lineal masculino y el pensamiento emocional femenino. Se caracteriza por desarrollar la creatividad, la innovación, el manejo de la intuición, el humor y la empatía. Véase Kaufmann, A., oc.p.79.

16) Cfr. LAS HERAS, M., IDROVO, S., BERNAL, M.C, Y MORENO, A., "Mujer y liderazgo", en DELBEJUH, P. y LAS HERAS, M., .oc, pp 30-31.

17) Cfr. LAS HERAS, M., IDROVO, S., BERNAL MC., y MORENO, A., oc., pp32-41.

El modelo tiene las siguientes partes:

a. Contexto nacional e internacional.

El profesor Ballesteros comenta: es importante conocer la situación actual de la mujer en el mundo dado que varía mucho según el área geopolítica en la que se encuentre,¹⁸ por ello, la descripción panorámica y global de los diversos esfuerzos realizados por las empresas para abordar el problema de desigualdad de oportunidades en el mundo de los negocios se considera un punto de partida esencial para el éxito de este modelo. Resulta pertinente revisar lo que está sucediendo en otros países para aprender, transferir y recuperar. México está empezando a abrirse al respecto, sin embargo, todavía hay mucho que hacer para erradicar el impacto del machismo ha marcado las distintas instituciones y se impone la necesidad de la corresponsabilidad de la empresa para crear una sociedad más justa y plena.

b. Enfoques.

Cada empresa se ha basado en enfoques muy distintos para buscar la igualdad de oportunidades entre la mujer y el hombre, y fomentar una cultura de equidad a nivel organizacional. En algunos casos se han asumido modelos o teorías alejadas de la realidad mexicana. Incluso, algunas empresas han desarrollado programas de equidad y diversidad sin conocer las razones de fondo del porqué hacerlo.

c. Aprendizajes en la experiencia y mejores prácticas.

Una de las aportaciones más ricas en la creación de este modelo fue escuchar de viva voce la experiencia de 50 directoras sobre su trayectoria profesional en la empresa y los retos que tuvieron que afrontar para llegar a esos niveles directivos. Se encontraron áreas de oportunidad muy interesantes como: el abismo que existe entre el discurso y la vida en el desarrollo de las prácticas para la promoción y permanencia del talento femenino, la escasez de talento por el auge de identidades laborales actuales, y las distintas percepciones entre los géneros

sobre los apoyos con que se cuentan en la empresa. Algunos directivos –los más- si aprecian y valoran las prácticas que las compañías están poniendo en marcha para fomentar este cambio de cultura. Lo que sigue siendo una realidad es la falta de prácticas para que el % de mujeres que llegan a las cúpulas directivas sea mayor.



¹⁸) Cfr. BALLESTEROS, j., oc., p. 557.

Algunas de las prácticas que se fomentan desde las 9 empresas son:

- Flexibilización laboral y de estructuras
- Comites de equidad de género dependientes de la Dirección General
- Políticas de carrera (ciclos de carrera para fomentar los equipos de reemplazo)
- Programas de mentoría para el desarrollo del liderazgo femenino y el acompañamiento en los distintos ciclos de vida
- Políticas de maternidad y paternidad y otras asociadas a la familia
- Grupos de diálogo, intercambio y creación de redes
- Formación sólo para mujeres
- Políticas vs el acoso psicológico y sexual
- Métricas (instrumentos de diagnóstico y evaluación)

d. Condiciones facilitadoras.

Los factores de éxito o condiciones facilitadoras que han contribuido al logro de la promoción y permanencia del talento son:

- Patrimonios adquiridos (formación familiar y formación profesional de la mujer)
- El compromiso de la Dirección
- Valoración del talento *ad intra* y *ad extra* de la empresa
- Redes de apoyo de la mujer (marido, familia, servicio doméstico)

Sin estos recursos el avance de este modelo sería prácticamente imposible.

“¿Se quiere que la mujer desplace al hombre y lo sustituya en su totalidad como promueven algunos grupos feministas?”

e. Prospectiva ¿hacia dónde vamos?

La pregunta sobre el futuro no tardó en llegar, en las reuniones de debate ¿qué se busca con el desarrollo de estas prácticas? ¿Se quiere que la mujer desplace al hombre y lo sustituya en su totalidad como promueven algunos grupos feministas? No, se ha visto que estas tendencias radicales han perjudicado y dañado aún más la imagen de la mujer y del hombre, y en lugar de construir y fomentar la inclusión han hecho que algunas políticas de discriminación se arraiguen y promuevan aún más.

Lo que debe existir son buenas prácticas para que la mujer tenga igualdad de oportunidades y pueda llegar por su talento y experiencia a puestos en los que se toman decisiones sociales y políticas. Este modelo busca impactar en la cultura organizacional de las empresas en México, siendo un referente que promueva entre ambos sexos la primacía del talento, la igualdad de oportunidades, el reencuentro con su marco de referencia por excelencia –la familia- material atómico imprescindible para detonar el verdadero éxito profesional y la corresponsabilidad entre la mujer y el hombre mediante la economía de la donación para devolverle al mundo de los negocios un rostro humano.

Reflexiones Finales.

- Las empresas deben abrirse a las necesidades de la familia del siglo XXI y promover la creación de nuevos modelos de trabajo que favorezcan el liderazgo femenino y el balance de vida tanto en mujeres como en hombres. Deben aceptar que los estilos de trabajo rígido y cerrado ya no son rentables. El costo humano y las vidas desperdiciadas de tantas personas han metido en crisis al mundo empresarial, por el alto porcentaje de directores cansados, sin expectativas, sin familia y con un bajo índice de lealtad a su organización. Muchos talentos –especialmente jóvenes- no quieren formar parte en de este tipo de empresas en donde la equidad, la igualdad y el sentido humano brillan por su ausencia.
- Apostar por el talento femenino para los puestos directivos requiere, por un lado, revalorar a la mujer y al hombre, promover la complementariedad y el pensamiento en red. Para la inclusión de mujeres, en puestos de dirección, no existen reglas generales ni soluciones maximalistas. Este tema es complejo y multifacético, y requiere de una cierta sensibilidad y educación para identificar qué necesita la persona (mujer/varón), la empresa y la sociedad y en muchos casos aun contando con todas las condiciones para asumir ese puesto todo se resume en una elección personal. Ya lo decía el Ministro de Canadá Justin Trudeau en su participación en Davos 2016: “Dejemos de tener miedo para decir que somos feministas”... seamos humanistas, vayamos por el respeto que merece el ser humano mujer y varón.
- En México las fuertes creencias culturales transmitidas por las instituciones han dificultado la apertura a este tipo de temas. “¿Quieres saber qué tipo de sociedad eres? Ve cómo tratas a la mujer y lo sabrás”... frase dicha también por el Ministro Justin Trudeau en el G20 del 2017 en Hamburgo. México está cambiando, aún falta trabajo y esfuerzos por hacer. Es importante contar con el factor tiempo, y estar abiertos porque el cambio ya se dio. Las nuevas generaciones esperan una sociedad incluyente y para ello, requieren líderes influyentes que promuevan modelos de familia, de educación y de trabajo que favorezcan el desarrollo integral de mujeres y de hombres.

Referencias.

1. ANATRELLA, T., *La diferencia prohibida. Sexualidad, educación y violencia. La herencia de mayo de 1968*, Ediciones Encuentro, Madrid, 2008.
2. DELBEJUH, P., y LAS HERAS M., *Mujer y Liderazgo. Construyendo desde la complementariedad*, Ed. LID, México, 2010.
3. *Género y desarrollo sustentable: maximizando la economía, el papel social y ambiental de la mujer*, OCDE, 2008.
4. KAUFMANN, A. E., *Alt@ Dirección*, Ed. LID, Madrid, 2009.
5. MARCUELLO, A.C y ELOSEGUI, M., “Sexo y género”, en BANUS, E., *El espacio social femenino*, *Studia Europea Navarrensis*, Volumen, 2, EUNSA, Pamplona, 2000,
6. MANPOWER, *Las Mujeres y la escasez de talento: una solución no implementada*, Documento oficial de Manpower, México, enero 2009.



**PRODUCCIÓN Y
REPRODUCCIÓN: CÓMO
LO LOGRAN LAS MUJERES:
UN ESTUDIO DE CASO DE
MADRES TRABAJADORAS
EN LAS NACIONES UNIDAS
Y SUS ORGANIZACIONES
ASOCIADAS**

LUCÍA DEL CARMEN QUINTERO TAMEZ

Lucía Quintero obtuvo el grado de Maestría en Estudios de Desarrollo en el Institut des Hautes Etudes Internationales et du Developpment en Ginebra y una Maestría en Estudios de Políticas Educativas en el Institut of Education de la Universidad de Londres. Desde Septiembre de 2014 es encargada de evaluación de los programas de desarrollo para la ONG "Graines de Paix", Ginebra, Suiza, especialmente en Costa de Marfil, África. De Abril a Septiembre, 2014 colaboró como Consultora en el Bureau International de l'Éducation (BIE) de la UNESCO en Ginebra, en la redacción de solicitudes de obtención de fondos. De Octubre 2007 a Septiembre 2010 trabajó como Analista de Políticas educativas del Reino Unido para el National Institut of Adult Continuing Education encargada del seguimiento con ministros y miembros de la prensa de oportunidades de financiamiento de la educación para toda la vida.



1. INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La brecha educativa entre niños y niñas se ha cerrado en muchos países, incluso se ha revertido en algunos casos, sin embargo, esto no ha conducido a los deseados logros en la participación de la fuerza de trabajo de las mujeres.

Parece que la igualdad en la acumulación de capital humano a través de la educación es una condición necesaria pero no suficiente para la igualdad en el empleo. Lo que impide a las mujeres saltar al carro del trabajo remunerado y lo que sucede a las que lo hacen es actualmente de interés.

La literatura apunta a una combinación de factores que afectan el destino de la mujer en el mercado de trabajo: marcos legales, normas culturales, prácticas de exclusión, discriminación, brechas salariales, valores familiares, motivaciones personales, etc. Sin embargo, el factor más aparente que diferencia a hombres y mujeres adultos: la maternidad y el cuidado de los niños han sido abordados tímidamente. Esto no quiere decir que otros factores no influyan o que la crianza de los hijos no afecte tanto a hombres como a mujeres, pero como el mundo se encuentra hoy en día la presencia de los niños es principalmente un choque a la carrera de una mujer.

Esta investigación se centrará específicamente en los efectos de la maternidad en la participación en el mercado laboral de mujeres altamente calificadas.

Al centrarse en las mujeres altamente calificadas que buscan combinar la maternidad y una carrera es evidente que incluso en esta categoría privilegiada el empoderamiento de las mujeres todavía está rezagado.

Después de revisar la literatura que trata de determinar económicamente las variables que conducen a una baja tasa de participación de las mujeres y específicamente las madres en puestos de trabajo de alto nivel, esta investigación presenta un estudio de caso de las madres en puestos gerenciales dentro de las Naciones Unidas y sus organizaciones asociadas.

En un esfuerzo por ver más holísticamente la relación trabajo-familia que afecta las decisiones de las madres, este estudio analiza siete entrevistas semi-estructuradas cara a cara con madres que podrían ser etiquetadas como historias de éxito del empoderamiento de las mujeres. El objetivo es analizar cualitativamente cómo estas mujeres han vivido su maternidad, su carrera y sus responsabilidades domésticas para complementar discusiones y propuestas de soluciones derivadas de la investigación cuantitativa.

1.2 EL VALOR DEL EMPLEO REMUNERADO

Si bien la mayoría de los países desarrollados han logrado cerrar las brechas de género en materia de salud y educación, la desigualdad en el empleo remunerado sigue siendo amplia. El Foro Económico Mundial identifica al mundo del trabajo como la “brecha más flagrante entre hombres y mujeres” (Economist, 2011, p.16). Pero antes de describir en que consiste esta desigualdad es preciso dar un paso atrás y analizar las razones detrás de por qué el empleo remunerado se ha convertido en un objetivo tan importante.

Se pueden identificar dos argumentos principales: primero el valor del empleo remunerado para el desarrollo económico y segundo el valor del empleo remunerado para crear más igualdad entre los sexos.

Como las mujeres constituyen ahora la mitad del grupo de talentos altamente educados, sus contribuciones se consideran deseables tanto para la economía en general como para los empleadores en particular. Las estimaciones de Goldman Sachs indican que al cerrar la brecha en el empleo de género los Estados Unidos podrían disfrutar de un aumento del 9 por ciento de su PIB, la zona del euro un 13 por ciento de aumento y Japón un 16 por ciento. (Daly, 2007, p.4).

El empleo remunerado también puede actuar como un mecanismo para crear más igualdad dentro del hogar. A medida que las mujeres aportan más ingresos a las finanzas del hogar su poder de negociación también debería aumentar. Esto es particularmente importante

cuando se consideran cuestiones de violencia doméstica. Estudios, por ejemplo, han encontrado que en los Estados Unidos la reducción de la brecha salarial entre los géneros podría explicar una disminución del nueve por ciento en la violencia doméstica entre 1990 y 2003 (Aizer, 2010, p. Sin embargo, otros estudios demuestran que incluso cuando una mujer se convierte en el sostén de la familia, continúan asumiendo la responsabilidad de las tareas domésticas, trabajando así un doble turno (Kabeer, 2007, p.24).

Además de ser más racional sustituir el trabajo no remunerado por un trabajo remunerado una vez que los niveles de capital humano aumentan, el empleo puede ofrecer un valor intrínseco para el individuo al proporcionarle una identidad y un sentimiento de autoestima. Por ejemplo, Seers identifica un trabajo como una necesidad básica pues “ser crónicamente dependiente de la capacidad productiva de otra persona, incluso para la comida es incompatible con el respeto de sí mismo, especialmente para alguien que ha estado pasando años en la escuela, en la universidad, preparándose para un papel activo “(1969, p.5).

El cambio hacia la exclusión del trabajo no remunerado de un papel socialmente reconocido puede entenderse bajo una realidad contemporánea donde la importancia del empleo se basa en mercados auto-regulados. Cuando los mercados se desvinculan de las relaciones sociales, Polanyi, como explica Kabeer, identifica que “los beneficios reemplazaron la reciprocidad y la redistribución como el motor impulsor del esfuerzo productivo y las formas de comportamiento basadas en motivaciones no económicas del altruismo, la empatía, el amor y el cuidado fueron relegados al dominio de la familia que se estaba reduciendo rápidamente “(2007, p.8). En este escenario, las mujeres educadas no sólo tendrían mayores costos de oportunidad al elegir el cuidado de niños y el trabajo doméstico sobre el empleo remunerado, sino que también perderían al ser excluidas del principal mecanismo que asigna valor a la sociedad, los mercados. A medida que el hogar cambia de una unidad de producción a otra de consumo, los servicios domésticos se devalúan.

Así, en cierto sentido, el valor del empleo remunerado ha aumentado a expensas del valor que atribuimos al empleo doméstico no remunerado. “Parece claro que el valor del tiempo fuera del mercado disminuyó en relación con el tiempo en el mercado, lo que hizo que aumentara la proporción de mujeres que trabajan por salarios” (Blau & Kahn, 1992, p. 113). Sin embargo, esto ha ocurrido sin una discusión equivalente de lo que debería suceder con las responsabilidades domésticas. Se ha presentado un grado de sustituibilidad de la producción nacional a través de las nuevas tecnologías y la subcontratación de responsabilidades domésticas a los trabajadores domésticos. Sin embargo, cuando se trata de externalizar el cuidado de los niños la respuesta no es tan fácil de alcanzar porque las soluciones óptimas pueden resultar bastante costosas y el debate moral de quién debe ser responsable no es tan concluyente como el de la limpieza doméstica.



“Se ha presentado un grado de sustituibilidad de la producción nacional a través de las nuevas tecnologías y la subcontratación de responsabilidades domésticas a los trabajadores domésticos.”

La discusión anterior sobre el valor del empleo remunerado señala que especialmente para las mujeres que han invertido significativamente en su educación y por lo tanto han mostrado un deseo de alcanzar posiciones de alto nivel en el mercado de trabajo remunerado va más allá de las razones económicas y toca la formación de identidad y asignación de valor. Este estudio explorará si su éxito limitado para alcanzar posiciones de liderazgo se debe en parte a la falta de discusión sustantiva y atención que hemos dedicado a la dimensión de trabajo no remunerado que estamos pidiendo a estas mujeres renunciar y mantener al mismo tiempo. Para que el empleo remunerado reoriente las desigualdades en las relaciones de género y para cerrar verdaderamente las brechas de género en el trabajo, debemos evidenciar sus “interrelaciones con las desigualdades dentro de la economía doméstica” (Kabeer, 2007, p.9).

La panacea de los beneficios económicos derivados de la participación de las mujeres en el empleo remunerado se está estancando por el hecho de que ni el Estado ni las parejas están dispuestos a compartir o valorar las responsabilidades no pagadas. En los niveles más altos de la política y la investigación hay un vacío en tratar seriamente la mejor manera de permitir a las mujeres delegar o compartir el alcance completo de las responsabilidades de cuidado de los niños mientras trabajan. Si no se aborda esta cuestión y se espera que las mujeres deseen un empleo remunerado, los beneficios de la mayor participación de las mujeres en el mercado de trabajo seguirán siendo reducidos al trabajar doble turno y al aumentar las tensiones entre los roles de género en la dinámica familiar.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 BRECHAS DE GÉNERO EN LA PARTICIPACIÓN EN EL EMPLEO Y LA FUERZA LABORAL

La representación estadística de la situación se puede tratar a través de dos fuentes principales que miden las brechas de género en las actividades de mercado, las realizadas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y las realizadas por el Foro Económico Mundial.

El monitoreo de la OIT de las diferencias de género toma en cuenta cinco diferencias de género en las que las mujeres están en desventaja: desempleo, participación en la fuerza de trabajo, vulnerabilidad de las prácticas laborales y segregación sectorial y ocupacional. Este estudio se concentrará en los resultados de los tres primeros.

La brecha mundial de género en la participación de la población activa (relación empleo / población) ofrece una visión general de la situación. En 2012 hubo una diferencia de 26 puntos porcentuales entre las tasas de participación de la población activa masculina (77,1%) y las mujeres (51,1%). Esta brecha había disminuido a nivel mundial durante los 90, de 27,9 a 26,1. Había disminuido aún más de 2002 a 2007 a 24,6%, pero fue revertida de nuevo a 26% después de la crisis (Bourmpoula, 2012).

Para evaluar las diferencias en la calidad del trabajo, la brecha de vulnerabilidad muestra que una mayor proporción de mujeres se concentra en acuerdos laborales informales sin protección social. La cifra global de vulnerabilidad para el 2012 del 50,4 por ciento en comparación con el 48,1 por ciento de los hombres enmascara las diferencias regionales muy grandes. La cifra más alta se sitúa en 23,6 puntos porcentuales en África del Norte, 15 en Oriente Medio y 14,9 en África subsahariana.

Otro método para medir estas lagunas es a través de la brecha de participación económica presentada por el Foro Económico Mundial (2013). Este índice recoge tres conceptos diferentes: la diferencia en las tasas de

participación en la fuerza de trabajo (como la medida de la OIT), una brecha de remuneración (una brecha salarial cuantitativa y una variable de igualdad salarial cualitativa para una variable de trabajo similar) y finalmente una brecha de progreso (proporción de legisladores de sexo femenino a masculino, altos funcionarios y directivos y proporción de trabajadores técnicos y profesionales).

Globalmente esta brecha económica se sitúa en el 60 por ciento en 2013, 100 por ciento que representa la igualdad total. Además, la brecha de participación difiere cuando nos centramos en el tipo de empleo. Destacan dos tendencias principales: las diferencias en el empleo a tiempo parcial y las posiciones principales. Las tasas de participación de la fuerza de trabajo mencionadas anteriormente no toman en cuenta que la brecha podría ser mayor si consideramos que muchas más mujeres que hombres trabajan en empleos a tiempo parcial, 25% y 6% respectivamente (OCDE, 2010). Por ejemplo, los Países Bajos tuvieron una baja participación en la fuerza laboral del 16 por ciento en 2005, pero un 40 por ciento de empleo equivalente a tiempo completo.

Otra distinción a considerar es la brecha en los puestos principales. En los países de la OCDE, las mujeres ocupan sólo un tercio de los puestos directivos. Sólo el dos por ciento de los directores ejecutivos de Fortune 500 eran mujeres (Eagly & Carli, 2007, p.19).

Otra dimensión de la desigualdad en el lugar de trabajo es la brecha salarial. Existe una brecha con las mujeres que ganan considerablemente menos que los hombres. Incluso cuando se considera empleos idénticos, las mujeres ganan menos que los hombres y esta brecha aumenta con el tiempo.

Las investigaciones de Goldin y Katz utilizando datos de individuos altamente calificados que estudiaron en Harvard también encontraron que entre los trabajadores a tiempo completo de todo el año en 2005 las ganancias medianas eran \$ 112.K para las mujeres y \$ 187.5K para los hombres. Incluso después de controlar la diferencia en las especializaciones universitarias, la composición de los títulos de posgrado, las horas trabajadas y los períodos de no-educación sin trabajo desde la graduación de la universidad una gran cantidad de diferencias residuales persisten. (2008, p.366).



2.2 MATERNIDAD Y EMPLEO

Usando regresión simple de MCO y estadística descriptiva se ha establecido una correlación negativa entre la presencia de niños y la participación de las mujeres en la fuerza de trabajo. La OCDE observa que, en comparación con las mujeres sin hijos, las tasas de empleo materno son más bajas en todos los países excepto Dinamarca y supera los 10 puntos porcentuales en Australia, la República Checa, el Japón, Hungría, Nueva Zelanda y la República Eslovaca. Además, la brecha de participación de las mujeres con niños pequeños (menores de tres años) en comparación con los niños con edad escolar (seis años o más) es de 25 puntos porcentuales (Base de Datos de la Familia de la OCDE, 2012).

La maternidad, por lo menos en los países de la OCDE, también hace que sea más probable que el individuo trabaje a tiempo parcial. En la Unión Europea, un tercio de las mujeres con niños pequeños trabajaban a tiempo parcial, comparadas con apenas 5% de hombres (Eurostat, 2013).

Con respecto a la brecha salarial discutida en la sección anterior, se puede observar el mismo patrón y la brecha se exagera al agregar a los niños a la combinación de factores. Para los Estados Unidos, Waldfogel resume esto cuando dice: "Está bien establecido que las mujeres con hijos ganan menos que otras mujeres en los Estados Unidos. Incluso después de controlar las diferencias en características tales como la educación y la experiencia laboral, los investigadores suelen encontrar una disminución familiar del 10 al 15 por ciento para las mujeres con hijos en comparación con las mujeres sin hijos" (1998, p.144).

Goldin (2004), por ejemplo, ha llevado a cabo varios estudios en profundidad siguiendo las trayectorias de vida de individuos altamente calificados para ver cómo los niños afectan sus perspectivas de carrera. Para una cohorte de mujeres que se gradúan de la universidad en 1980, las que han podido combinar una carrera con una familia eran sólo el 13 por ciento.

En otro de sus estudios siguió a varias clases de graduados del MBA de la escuela de negocios de Chicago (Bertrand, Goldin, & Katz, 2010). Allí ella identificó que la presencia de niños afectó la brecha de salario pero solamente con discontinuidad de carrera, horas de trabajo más cortas y menos experiencia de trabajo.

Así que no son realmente los niños por sí mismos sino el tiempo que implican que diferencia las trayectorias de las mujeres con las de los hombres. O podría ser algo más? Todos los estudios empíricos que tratan de identificar la causalidad entre los niños y el empleo de la maternidad deben abordar también el problema de la endogeneidad. Estas dos variables son claramente endógenas al observar que el número de hijos de una mujer es una variable de elección. En primer lugar está el problema de la causalidad inversa. No se puede establecer si los niños afectan los resultados del mercado de trabajo de las mujeres o si la posición de una mujer en el mercado de trabajo afecta su decisión de fertilidad o una mezcla de ambos. Además, podría haber otras variables omitidas no observables que podrían estar afectando tanto las decisiones de la mujer sobre la fertilidad como las del mercado de trabajo.

Varios estudios han utilizado una variable instrumental para abordar el problema de la endogeneidad. Rosenzweig y Wolpin (1980) utilizaron gemelos como un cambio exógeno en el tamaño de la familia para estimar el efecto de un segundo hijo en la participación en la fuerza de trabajo, mientras que Agüero y Marks (2008) utilizaron la infertilidad como choque exógeno. Ambas variables instrumentales llevaron a una reducción del efecto significativo de los niños sobre la participación femenina en la fuerza de trabajo, pero particularmente la última prácticamente eliminó el efecto. Sin embargo, un estudio realizado por Cristia (2008) aborda el problema de la endogeneidad mediante la creación de un entorno experimental con mujeres que buscan ayuda para la fertilidad. Sus resultados indican que tener un hijo menor de un año reduce el empleo femenino en 26 puntos porcentuales.

Empíricamente, esta revisión muestra que se han logrado grandes progresos con respecto al aumento de la cantidad y calidad de la participación de las mujeres en la fuerza de trabajo. Sin embargo, también es sorprendente que persisten las brechas sustanciales en la participación, los ingresos, la calidad y el tipo de posiciones y no muestran signos de desaparición. Además, también es evidente que estas desigualdades y brechas están aún más arraigadas para las madres. Se observa un retraso infantil por adelantos profesionales para aquellas mujeres que han invertido sustancialmente en su educación. Aunque no está completamente claro metodológicamente cómo interactúan los niños con la participación en el mercado de trabajo de las mujeres, la literatura señala el elemento de tiempo que las mujeres necesitan para dedicarse a las actividades de mercado como un factor importante.



“Quizá sea perjudicial esperar que las mujeres y particularmente las madres alcancen el mismo nivel de éxito en el mercado que los hombres sin aplicar la debida presión a los padres para alcanzar el éxito doméstico.”

2.3 INTERFAZ TRABAJO-FAMILIA

Los gobiernos de los países industrializados ya han comenzado a trabajar en políticas que ayudarían a limitar el tiempo de ausencia del trabajo de la mujer a través de: la licencia de maternidad o parental, la legislación sobre el derecho a regresar a su puesto, aumentar la participación de los padres en la crianza de los hijos y cambiar las estructuras impositivas. Sin embargo, aparte de los países nórdicos, ha habido una falta de compromiso para crear un mercado de mano de obra que no penalice a las mujeres por necesitar tiempo para ser madres. Menos aún se han realizado esfuerzos significativos para cambiar el statu quo en las responsabilidades domésticas entre los géneros. Además, las discusiones sobre el valor del tiempo dedicado al cuidado de los niños o a la crianza de los hijos no han tenido ni de cerca la atención académica ni el impulso que han tenido las discusiones sobre el valor del empleo remunerado. Al no hablar de ello, al relegarlo a la esfera moral no comercial de la vida doméstica, podríamos estar descuidando lo importante.

Tal vez estamos haciendo las preguntas equivocadas. Quizá sea perjudicial esperar que las mujeres y particularmente las madres alcancen el mismo nivel de éxito en el mercado que los hombres sin aplicar la debida presión a los padres para alcanzar el éxito doméstico. Tal vez una mejor medida del éxito temporal sería la satisfacción de las mujeres y los hombres con su vida en el trabajo y en la casa.

La literatura demuestra que el equilibrio alcanzado en muchos países podría no ser óptimo todavía. Aunque ni el matrimonio ni los hijos afectan la cantidad de horas que los hombres casados pasan en actividades de ocio, las mujeres casadas experimentan un déficit. Para los Estados Unidos, las mujeres casadas tienen casi cinco horas de trabajo de 40 horas menos de tiempo de ocio que los hombres casados (Eagly & Carli, 2007, p.55). Esto tal vez podría ayudar a explicar la disminución de la felicidad femenina reportada a pesar de importantes mejoras en las oportunidades económicas de las mujeres. Stevenson y Wolfers observan que las medidas del bienestar subjetivo de una mujer han caído absolutamente y en relación con la de los hombres (2009, p.191).

En cuanto a la asignación de tiempo Bianchi et al. (2005) proporcionan una representación interesante de las actividades diarias de una madre trabajadora. Utilizando la Encuesta sobre el uso del tiempo en Estados Unidos (ATUS, por sus siglas en inglés), se calculó que las madres trabajadoras han reemplazado el trabajo doméstico por un trabajo remunerado en el mercado y generalmente han logrado proteger la mayor parte de su tiempo de cuidado de niños. Pero el tiempo es finito, así ¿qué es lo que ha financiado el empleo materno Bianchi et al. preguntan? Su investigación encontró una semana laboral más larga de 20 horas para las madres empleadas que la de las madres no empleadas. Mientras que la primera hace 9 menos horas de trabajo de casa y 6 horas menos de cuidado de niños por semana tiene 12-15 menos horas libres por semana y 5 horas menos de sueño. Para resumir las madres parecen financiar el empleo pagado con menos trabajo de casa, un poco menos tiempo del cuidado de los niños y mucho menos ocio y sueño.

Las herramientas analíticas y los marcos utilizados en otras disciplinas pueden quizás arrojar luz a estas paradojas. Los estudios de género, por ejemplo, no separan las actividades de mercado y de no mercado. Más bien proponen analizar la situación a través de la lente de una interfaz trabajo-familia. Bianchi y Milkie (2010)

identifican tres aspectos de esta interfaz para examinar las vidas de las madres trabajadoras: conflicto entre el trabajo y la familia (ocurre cuando las demandas de trabajo interfieren con la capacidad de desempeñar roles familiares), conflictos familiares (las responsabilidades familiares interfieren con las demandas de trabajo) y la facilitación de la familia y el trabajo (percepción de que la participación en la fuerza de trabajo apoya la vida familiar y viceversa). Los estudios que han utilizado esta interfaz indican que cuando las madres trabajan a tiempo parcial encontraron menos conflictos entre el trabajo y la familia (Higgins, Duxbury y Johnson, 2000; Hill, Martinson & Ferris, 2004).

Otro marco muy útil e influyente es el uso de Blair-Loy de los esquemas culturales de devoción al trabajo y devoción familiar (2001). Explican que los esquemas culturales son “modelos institucionalizados y parcialmente internalizados para la cognición, la moralidad y la emoción ... los analistas no pueden comprender plenamente la omnipresencia de la estructura de género o la complejidad del actuar humano sin entender cómo estos esquemas culturales limitan y posibilitan la acción” (p. 689). En otras palabras, son marcos compartidos de comprensión con los que nos evaluamos y que impactan nuestro actuar. Un esquema de devoción es importante en el sentido de que es casi un “artículo de fe pseudoreligioso, que promete proporcionar sentido a la vida y una conexión segura con algo fuera de nosotros mismos” (p.669).



Blair-Loy utiliza estos esquemas para analizar las narrativas conflictivas que las mujeres ejecutivas deben usar para forjar sus identidades. El esquema de la devoción al trabajo es el modelo masculino de una carrera empresarial que consume todos los recursos, que implica largas horas, interminables viajes y la disponibilidad constante como la norma laboral ideal y como requisito previo para el ascenso a puestos de alto nivel. Su contrapartida rival el modelo de devoción familiar prescribe a las mujeres a cuidar intensivamente a sus familias. Esto también ha sido descrito como la ideología predominante con respecto a la maternidad en las sociedades occidentales. “La maternidad intensiva” (Christopher, 2012, Hays, 1996) dicta que las madres deben ser el centro de la crianza de los hijos y que esta debe ser una actividad que consume mucho tiempo y absorbe emocionalmente.

En su análisis de 56 mujeres en trabajos financieros de alto nivel, Blair-Loy encontró que aunque ambos papeles de género se encuentran, las demandas competitivas que crean todavía permean cómo las mujeres piensan, actúan y hablan de sus decisiones laborales y maternas. Las mujeres ejecutivas habían abrazado el rol de trabajador ideal, pero “incluso entre estas ejecutivas llenas de recursos y privilegios, el género expresado en el esquema de devoción familiar mantiene un control tenaz sobre los corazones y las mentes de las mujeres”. No obstante, identificó que la cohorte más joven tenía un enfoque más delegatorio que intensivo de la maternidad. Otros estudios cualitativos también han encontrado esta aceptación implícita de los modelos. Webber y Williams, por ejemplo, descubrieron que las madres no desafiaban la norma laboral ideal, sino que “redefinían sus penalidades laborales como el costo de una buena maternidad” (2008, p.771) y agradecían la oportunidad de trabajar a tiempo parcial. Johnston y Swanson (2007) dicen que las madres realizan “acrobacias cognitivas” para equilibrar la tensión entre su estado laboral y su creencia en la ideología de maternidad intensiva.

2.4 CONCLUSIÓN

Estos estudios revelan un mayor nivel de expectativas para las mujeres, especialmente las mujeres altamente educadas, tanto en el trabajo como en el hogar. Ambos puntos de vista, el de un trabajador plenamente comprometido y una madre intensa se mantienen y afectan como las mujeres navegan y derivan el significado de sus decisiones para equilibrar el trabajo con la familia. “El género hace más que estructurar las instituciones, ordenar las interacciones y organizar la cognición. A través de los esquemas de devoción, poderosa y personalmente establece lo moral y lo deseable; ayuda a definir la vida digna de ser vivida .” (Blair-Loy, 2001, p. 707).



Además, los estudios también indican que las estructuras sociales de la familia y del lugar de trabajo no han cambiado tan rápidamente o tan sustancialmente como las propias madres (Christopher, 2012, p.73). Sí, hemos visto, mujeres y madres llegar a la cima, pero su camino es como Eagly y Carli describen un “laberinto” en lugar de una ruta recta. “No hay un techo de cristal, ya que las mujeres pueden llegar a la cima, sólo hay un camino difícil que tienen que aprender a superar ... el paso a través del laberinto no es simple o directo, pero requiere persistencia, la conciencia del progreso, y un cuidadoso análisis de los rompecabezas que se avecinan” (2007, p. 99). Cada mujer en la parte superior del espectro del mercado se embarca en su propia lucha individual para tejer su propia identidad exitosa de la maternidad y la carrera.



Vale la pena explorar cómo los individuos navegan por estos esquemas, porque la aparente dicotomía total entre el trabajador ideal y la madre ideal probablemente ha expulsado de mala gana a muchas mujeres del lugar de trabajo o por lo menos de las vías rápidas a posiciones de alto nivel. También afecta a cómo las madres empleadas y desempleadas se sienten y viven con sus decisiones y logros, lo que podría ayudarnos a explicar la aparente insatisfacción dentro de las mujeres contemporáneas.

Reconociendo que el éxito de una madre en el empleo de alto nivel es en el momento principalmente el resultado de su propio sendero individual y único, en vez de una progresión generalizada de carrera, este trabajo procederá ahora a profundizar en las vidas de las mujeres que han logrado esa carrera. Se utilizará el marco de los esquemas de devoción de Blair-Loy y la interfaz trabajo-familia como herramientas analíticas. Se seguirán en gran medida los pasos de un trabajo cualitativo similar (Blair-Loy, 2001; Hays, 1996; Uttal, 1996), que exploran el significado que las madres dan a sus decisiones sobre el empleo y la crianza de los hijos.

Este estudio se dirige especialmente a las madres profesionales que trabajan en los organismos de las Naciones Unidas. Mi enfoque en el mundo del desarrollo tiene dos propósitos. En primer lugar, la dinámica de empleo de la comunidad internacional debería considerarse, en teoría, como el patrón oro si estas agencias pretenden influir positivamente en el empoderamiento de los géneros en otras partes. Analizar si las Naciones Unidas tienen razón en términos de permitir que las mujeres puedan combinar con éxito la maternidad y las carreras es algo que vale la pena indagar. En segundo lugar, como una tesis de maestría sobre el desarrollo me gustaría contribuir de alguna manera a los profesionales del desarrollo, especialmente las mujeres, que comienzan a embarcarse en este camino. Al mirar la experiencia de otras mujeres tal vez puedan navegar mejor el laberinto que está delante de ellas.

3. METODOLOGÍA

3.1 OBJETIVOS

El objetivo principal de este estudio es investigar cualitativamente cómo las madres altamente calificadas que trabajan en las agencias de la ONU que “lo tienen todo” van construyendo y derivando el significado de su interfaz trabajo-vida. A través de un conjunto de siete entrevistas en profundidad se arrojará luz sobre los temas que les han ayudado en sus logros, qué estrategias emplean, cómo se sienten acerca de sus decisiones y cómo navegan entre los esquemas del trabajo y de la devoción familiar. Esto se guiará a través de las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Las entrevistadas se identifican con los esquemas de trabajo y de devoción familiar?
- ¿Hablan de su interfaz trabajo-familia en términos de conflicto o facilitación?
- ¿Cuáles son los niveles de satisfacción con sus logros?
- ¿Cómo son sus redes de apoyo?
- Comparar y contrastar estrategias, sentimientos, obstáculos, remordimientos y deseos futuros.

3.2 ENFOQUE Y TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Trabajo de campo cualitativo

El enfoque de esta investigación es el de un estudio de caso exploratorio cualitativo de siete madres que trabajan para agencias de las Naciones Unidas en Ginebra, Suiza. Considero la realidad social desde un paradigma interpretativo porque me interesa analizar las interpretaciones de los individuos de su realidad más que los hechos mismos. En lugar de explicar científicamente los hechos de la situación, intento entenderla a través de sus actores y su contexto. Esto implica una visión de la realidad social como una construcción de interpretaciones, opiniones e ideas. El enfoque cualitativo adoptado busca dar una perspectiva de información privilegiada sobre cómo cada individuo ve y quiere que sus decisiones sean vistas.

Una ventaja de usar estudios de casos es que “capturan características únicas que de otra manera podrían perderse en datos a gran escala (por ejemplo encuestas), estas características únicas podrían ser la clave para entender la situación” (Cohen, Manion y Morrison, 2011, p 256). También es ventajoso porque es más accesible llevarlo a cabo por un solo investigador. Sin embargo esta última ventaja viene con una advertencia. Un estudio de caso posiciona al investigador como participante en la investigación. Al estar tan cerca de los datos, el personaje del investigador interactúa con los datos y podría sesgar la información. Para evitar confundir los resultados, el investigador debe reconocer esto y declarar sus posibles sesgos y posición para que los resultados estén lo más cerca posible de las interpretaciones de los actores y no de los del investigador.



Mis posibles prejuicios como investigadora de este estudio surgen principalmente del hecho de que yo misma soy madre de dos y que decidí estudiar en lugar de solicitar un trabajo a tiempo completo con el fin de poder pasar más tiempo con mis hijos. Mi opinión más fuerte que emana de mi experiencia es que combinar satisfactoriamente una carrera exigente y la maternidad es difícil y exigente. Reconociendo esta opinión preconcebida, he tratado intencionadamente de ver a todos los participantes bajo la misma luz y con sus palabras en vez de las mías. He revisado críticamente que todos los resultados estén firmemente respaldados por las palabras de las entrevistadas y que mis propias preguntas no estén insinuando sus respuestas.

También soy consciente de que una vez que mi condición de madre y de estudiante con un deseo de entrar en el campo del desarrollo se reveló a las entrevistadas, podría haber cambiado la forma en que me percibieron a mí y a mi base de conocimientos. Tal vez creyeron que debían moderar sus puntos de vista para no sonar demasiado negativas o positivas acerca de mis posibilidades futuras. O también podría hacer que se sintieran más seguras al hablar con una colega madre.

Al haber admitido mis posibles sesgos a los lectores, ahora están en mejor posición para interpretar apropiadamente mis resultados. El trabajo de campo se realizó en Ginebra, Suiza durante los meses de marzo y abril de 2014.

3.2.2 Entrevistas

Los datos fueron recogidos a través de entrevistas semi-estructuradas, cara a cara, con madres profesionales en diferentes agencias de la ONU. Pero antes de describir la muestra más adelante, esta sección describirá el proceso de diseño de las entrevistas. El objetivo no era la cuantificación, sino que las entrevistas buscaban deliberadamente opiniones en lugar de hechos. Este propósito fue explicado a las entrevistadas en la introducción inicial de la entrevista y fue apoyado por el tipo de preguntas planteadas.

Para diseñar las entrevistas se adoptó el método de Kvale (1996) para preparar una guía de entrevistas. Consistió en construir los temas de la entrevista a partir de las preguntas y los objetivos de la investigación. Para cada tema se elaboraron dos o tres preguntas. La forma en que se formularon las preguntas evitó el uso de estructuras dirigidas, pero la pregunta dirigida se utilizó una vez que se interrogó a la entrevistada y no se mencionaron las dimensiones en cuestión. No obstante, se tomó en cuenta el hecho de que no se mencionó algo sin explorar.

Dado que el tema es muy personal y no necesariamente algo que se compartiría con un extraño comencé las entrevistas con preguntas muy generales acerca de la estructura de su familia y sus antecedentes académicos y familiares. También comencé con una serie de preguntas descriptivas antes de solicitar unas más íntimas. La guía de entrevistas seguía siendo un esquema sugerido y había mucho espacio para preguntas espontáneas e individuales.

3.3 MUESTRA

La muestra utilizada consistió en siete madres que trabajaban en diferentes organismos de las Naciones Unidas en Ginebra. Eran de cinco países¹ diferentes y sus edades variaban de 36 a 50. El número de niños que tenían fluctuaba de uno a tres niños y eran tan pequeños como de uno a 15 años. Dos entrevistadas estaban divorciadas, una era madre soltera y las cuatro restantes estaban casadas. El método de muestreo utilizó una estrategia de no probabilidad principalmente por muestreo intencional y un muestreo de bola de nieve. Tres fueron seleccionadas a través de diversos contactos personales y los otros fueron proporcionadas a través de redes.

Uno de los principales retos del uso de la técnica de entrevista es tener acceso a las entrevistadas, especialmente porque este estudio requiere sujetos que fueron increíblemente presionadas por el tiempo. Sin embargo, la disposición y la generosidad con que estas

1) Las regiones geográficas de la muestra se distribuyeron de la siguiente manera: una de América Latina, una de América del Norte, dos de Europa y tres de África

mujeres aceptaron mi invitación a ser entrevistadas fue notable. Sentí que había un deseo genuino de hablar sobre el tema, ser escuchada y contribuir con su historia a otras mujeres. Algunas de ellas también estaban buscando respuestas que desafortunadamente como entrevistador no era realmente capaz de proporcionarles. Muchas de ellas querían saber si otras entrevistadas se sentían de la misma manera que ellas, lo que me indicó que este tema no era necesariamente discutido entre sus compañeras colegas.¹

3.4 CONSIDERACIONES ÉTICAS Y LIMITACIONES

Con respecto a las consideraciones éticas de la investigación este estudio atendió a dos pautas éticas: consentimiento informado voluntario y privacidad. El consentimiento informado voluntario enfatiza que las participantes en una investigación deben entender por qué su participación es necesaria y cómo se usará antes de consentir a ser incluida en el estudio. Las entrevistadas deben consentir a que sus palabras sean utilizadas y grabadas para el propósito de la investigación. Para abordar esto, se envió un correo electrónico a cada entrevistada describiendo los objetivos, el tema y el alcance de la investigación y cómo se iba a utilizar su entrevista. Antes de comenzar la sesión de la entrevista, el propósito y los objetivos fueron nuevamente descritos y se solicitó el permiso para grabar la entrevista.

Bajo la pauta de privacidad se aclaró a cada participante que su nombre e identidad permanecerían anónimas. Esto es particularmente importante para permitir a las entrevistadas hablar abiertamente sobre su situación laboral y sus sentimientos personales sin sentirse expuestas a otros. Por lo tanto sus descripciones personales seguirán siendo muy vagas junto con los nombres de las organizaciones para las que trabajan.

A continuación hay que decir algo sobre las limitaciones de la investigación. Debido al paradigma interpretativo en el que se basa este estudio de caso, la primera limitación de la investigación se refiere a la medida en que pueda generalizarse a otras mujeres que trabajan en el sector.

“El consentimiento informado voluntario enfatiza que las participantes en una investigación deben entender por qué su participación es necesaria y cómo se usará antes de consentir a ser incluida en el estudio.”

Otra limitación es que debido a la limitación de tiempo y recursos, no fue posible incluir una muestra más grande de mujeres. El tamaño de la muestra de la entrevista no permite comparaciones entre los diferentes atributos de las entrevistadas, como la edad, el estado civil, etc. Permite simplemente comparaciones generales.

3.5 ANALISIS DE DATOS

El último paso del método de investigación es el proceso de análisis de las entrevistas. Los estudios de casos y las entrevistas proporcionan un conjunto de datos muy rico y descriptivo. Si bien este es una fortaleza del método también puede ser su desventaja. La información cualitativa tal como la recogida despliega una gran cantidad de datos que tienen que ser organizados y procesados. Para ello, las entrevistas se transcribieron primero en documentos de tratamiento de textos. Después de transcribir, cada grabación fue re-escuchada y se tomaron notas sobre el tono y pausas de voz, particularidades y dinámicas relacionales.

El siguiente paso del análisis consistió en identificar patrones y temas recurrentes en las entrevistas que pudieran servir como categorías de codificación. A estas categorías se agregaron otras que se derivaron de las preguntas y objetivos de la investigación para crear la siguiente lista de temas:

- Devoción al trabajo
- La devoción familiar
- Conflicto trabajo-familia
- Conflicto familia-trabajo
- Facilitación familia-trabajo

- Satisfacción / felicidad
- Estrategias de cuidado infantil
- Cambios percibidos después de la maternidad
- Sentimientos
- Obstáculos
- Arrepentimientos
- Opiniones sobre el desarrollo y las organizaciones de las Naciones Unidas
- Socios y Padres

Todas las respuestas de la entrevista fueron codificadas a través de estos temas utilizando el software NVivo. Esto dio a la información una estructura organizada que facilitó el proceso de análisis de los datos. El análisis consistió en comparar y contrastar las respuestas de los temas codificados entre las siete entrevistas. El resultado de este análisis se presenta y discute en el capítulo cuatro.

4. RESULTADOS

El análisis de la entrevista generó un total de 12 hallazgos. El presente capítulo analiza estos resultados principales y los relaciona con los temas de la entrevista y las preguntas de investigación. Aunque todas las conclusiones están interconectadas, se han agrupado en torno a cuatro temas diferentes en aras a la claridad: Naciones Unidas, la relación trabajo-familia, los esquemas de devoción y el cuidado de los niños y la satisfacción y el bienestar.

4.1 RESULTADOS RELACIONADOS CON LAS NACIONES UNIDAS

Esta primera serie de conclusiones se refiere a las particularidades de las políticas de trabajo del sistema de las Naciones Unidas y la forma en que afectan a las decisiones de maternidad de las entrevistadas. La primera se puede resumir de la siguiente manera:

La práctica común de contratar a corto plazo (particularmente en las primeras etapas de una carrera) generó una sensación de miedo e inseguridad entre la mayoría de las entrevistadas que les hizo posponer la maternidad y/o subutilizar los arreglos de trabajo flexibles.

Este “temor”, independientemente de si se basaba o no en algo concreto, era lo suficientemente fuerte como para que las mujeres en este estudio tomaran decisiones sobre el recorte de la licencia de maternidad y no utilizar arreglos de trabajo flexibles. Decisiones que en retrospectiva la mayoría lamentó.

Seis de las siete entrevistadas mencionaron espontáneamente el impacto negativo que el método de las Naciones Unidas de emplear contratos cortos tenía sobre sus decisiones de tener hijos, asignarles más tiempo y sentirse seguras de utilizar libremente los acuerdos de trabajo flexibles establecidos. Este fue uno de los hallazgos más consistentes de este estudio.



Para aquellas mujeres que comenzaron su carrera dentro del sistema de las Naciones Unidas, la decisión de tener hijos fue aplazada conscientemente hasta que se les ofreció un contrato algo más permanente (por lo menos un contrato de un año).

Con respecto a tomar algún tipo de permiso de maternidad extendido o la posibilidad de beneficiarse del trabajo flexible o a tiempo parcial la inseguridad de los contratos también se mencionó como un impedimento. El temor de no tener un contrato renovado o extendido disuadió a quienes hubieran querido tomar más tiempo libre.

La inseguridad de los contratos también afectó el tiempo que los padres dentro del sistema de la ONU pudieron pasar con sus recién nacidos:

“Para entonces, la ONU había instituido permiso de paternidad para que mi esposo en realidad tuviera dos semanas libres y qué diferencia tan sorprendente ... él nunca tuvo eso con mi hija porque estaba tan preocupado, que no tenía mucha seguridad en el trabajo en ese momento. “

Con posterioridad la mayoría de las entrevistadas lamentaron no haber tomado más tiempo fuera y de alguna manera desechado sus miedos. “Podría haber tenido a mis hijos antes si pienso en todo esto que no tenía un contrato seguro. Al final no se puede controlar mucho de cualquier manera ... “ Sin embargo, en ese momento su decisión no podría haber sido diferente:

La práctica de los contratos cortos y la amenaza de no renovación implican implícitamente que cualquier política establecida de las Naciones Unidas, como el teletrabajo, el régimen a tiempo parcial, el permiso prolongado de maternidad o el tiempo de lactancia, se practican a discreción de las relaciones individuales entre estas madres y sus supervisores. Aquellas que se beneficiaron de estas políticas se describieron a sí mismas como “afortunadas” de tener supervisores comprensivos y flexibles, pero eran conscientes de muchas ocasiones en que no era el caso. Aquellas que no se beneficiaron experimentaron un momento difícil que afectó tanto su motivación en el trabajo como sus prácticas parentales.

Los contratos a corto plazo también se expresaron como una de las razones por las que no había un ambiente muy colaborativo en algunas oficinas de las Naciones Unidas. Es decir, porque nadie se siente seguro, no sólo las madres, hacer algo fuera de la norma de un empleado plenamente comprometido podría ser utilizado en su contra. Así que aunque algunas políticas están oficialmente en el lugar para ayudar a las madres, utilizarlas no se ve como un “derecho del trabajador” o como una opción deseable. Por ejemplo, una madre que tomó la decisión de solicitar el 90% de trabajo (estar fuera el miércoles por la tarde) fue descrita como “muy valiente” por las otras mujeres.



“Los contratos a corto plazo también se expresaron como una de las razones por las que no había un ambiente muy colaborativo en algunas oficinas de las Naciones Unidas.”



Una segunda constatación que es exclusiva del sistema de las Naciones Unidas tiene que ver con el sistema de rotación en el que se espera que la mayoría de los funcionarios de programas cambien de posición y de país cada tres años.

Las madres eran reacias a desarraigar a su familia constantemente y reconocieron el hecho que sus opciones de carrera fueron limitadas por su deseo de permanecer en Ginebra.

Las entrevistadas expresaron un dilema profesional/personal con respecto a trabajar en el campo y permanecer en Ginebra. Muchas expresaron su preferencia por las posiciones relacionadas con el campo y reconocieron que el movimiento sería el siguiente paso lógico de la carrera, pero todas eran reacias a desarraigar a los niños y a sus parejas. Además, cinco de las siete entrevistadas habían buscado deliberadamente una posición en Ginebra por razones personales.

Una entrevistada cuyos hijos ya eran adolescentes recuerda su tiempo en el campo con su constantes viajes como un momento en su vida donde las cosas estaban saliendo de control.

El progreso profesional con las Naciones Unidas es sinónimo de cambios de empleo y cambios de países. Si este sistema de rotación es una parte indispensable de una carrera en las Naciones Unidas o si más se podría hacer estructuralmente para hacer este sistema más familiar es algo que debe ser discutido dentro de la organización.

4.2 RESULTADOS RELATIVOS A LA INTERFAZ TRABAJO/VIDA

4.2.1 Conflictos entre el trabajo y la familia

Todas las entrevistadas mencionaron que el trabajo, en algún momento, no les permitía pasar suficiente tiempo de calidad con sus hijos.

Aunque este sentimiento era menos agudo una vez que los niños estaban en sus años adolescentes era algo experimentado por cada una por lo menos en un punto en sus vidas. Aquellas con niños en edad preescolar y niños en los primeros años escolares fueron particularmente afectadas. Algunas pocas expresaron su pesar por no poder ayudar a los niños con su tarea. La tarea se consideraba con particular importancia y significado, no una tarea que debía realizar una persona externa.

Todas las mujeres entrevistadas no llegaban a casa normalmente antes de las seis y la mayoría de las veces incluso más tarde. Además, ese empleo del tiempo para llevar a los niños a la cama no fue descrito como muy agradable ni como tiempo de calidad por la mayoría. Fue experimentado como un doble turno.

Además, el tiempo realmente pasado con ellos también fue obstaculizado por pensamientos del trabajo, correos electrónicos y cansancio general. Cuatro entrevistadas expresaron dificultades para estar 100% presentes una vez que tuvieron la oportunidad de estar con sus hijos debido a pensamientos relacionados con el trabajo.

Cinco de las siete entrevistadas hablaron de algún tipo de acuerdo a tiempo parcial como la situación laboral ideal, pero sólo una había tomado una iniciativa real para solicitarlo. La idea de una posición significativa interesante que fuera a tiempo parcial o que tuviera horas de trabajo más cortas fue descrita como ideal pero en realidad inexistente. En su desesperación una mujer dijo que deseaba haber estudiado para convertirse en una secretaria en lugar de asistir a escuelas de negocios para poder obtener un puesto de tiempo parcial de acuerdo a sus calificaciones. Por lo tanto, el problema percibido con las posiciones a tiempo parcial potencialmente disponibles es que no sólo implicaría menos remuneración sino también un retroceso en el nivel de trabajo que estarían haciendo. Así que aunque las mujeres querían trabajar menos, no querían descender en términos del tipo de trabajo que estaban haciendo.

4.2.2 Facilitación familia-trabajo

El trabajo es visto como una fuente de ingresos e inspiración para sus hijos, así como necesario para la realización personal.

Aunque los casos en los que el trabajo ayudaba en lugar de obstruir el cumplimiento de las responsabilidades domésticas no se mencionaban con tanta frecuencia sí eran consistentes. Las madres, especialmente aquellas que eran el principal sostén de la familia, estaban agradecidas y conscientes de que su trabajo pagara por los estudios de los niños. También vieron que su ejemplo de una persona trabajadora, en particular una persona que trabajaba para ayudar a traer cambios a la sociedad, era muy significativo.

El trabajo también era constantemente visto como necesario para la realización personal, por lo tanto, sin él no serían capaces de ser buenas madres. Estas son todas mujeres que necesitaban actividad fuera del hogar. “Siento que necesitas o al menos necesito la recompensa en la oficina para poder sentirme bien en casa”.



“Las madres, especialmente aquellas que eran el principal sostén de la familia, estaban agradecidas y conscientes de que su trabajo pagara por los estudios de los niños.”

Las flexibilidades que hicieron al lugar de trabajo orientado más hacia la tarea que a la cantidad de horas dentro de la oficina permitieron a las mujeres tener un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida.

Todas las entrevistadas describieron la importancia crucial de contar con oficinas que recompensaran las tareas completadas en lugar del tiempo empleado dentro de la oficina como clave para un equilibrio aceptable entre el trabajo y la vida privada. Las que estaban más satisfechas con sus posiciones tenían una relación de confianza con sus supervisores y eran capaces de salir de la oficina cuando era necesario y seguir trabajando por la noche una vez que los niños estaban dormidos. Una mujer trabajaba dos veces a la semana en casa, lo que le permitía no sólo concentrarse mejor en ciertas tareas de su trabajo, sino también pasar tiempo con su hijo de un año, “es bueno que me vea”.

Sólo una de las siete entrevistadas no tenía un acuerdo orientado a los resultados con sus supervisores y expresó la mayor insatisfacción de todas las entrevistadas en cuanto a sentir tener un equilibrio aceptable entre sus interfaces de trabajo y de familia.

4.2.3 Conflicto entre familia y trabajo

Todos excepto una entrevistada reconocieron que los niños habían obstaculizado de alguna manera el alcance de sus trayectorias de carrera, aunque nadie lamentaba este hecho.

Aquellos con niños más pequeños hablaron particularmente sobre la menor cantidad de energía que tenían en la oficina.

4.2.4 Facilitación del trabajo familiar

Todas las entrevistadas expresaron que tener hijos había madurado sus puntos de vista sobre el desarrollo.

Las siete mujeres expresaron que el volverse madres las habían hecho más sensibles o empáticas con las causas de desarrollo en las que trabajaban, especialmente en la comprensión de los problemas desde la perspectiva de las familias. Describieron la progenitura como haciendo los problemas mucho más reales.

Cuatro entrevistadas creyeron que la maternidad impactó positivamente sus habilidades en el trabajo.

Estas madres expresaron que tener hijos realmente las hizo mucho más eficientes y organizadas con su tiempo en el trabajo. Debido a que sentían la necesidad de dejar el lugar de trabajo antes, eran mucho más eficientes en el tiempo que pasaban en sus escritorios. Al compararse con colegas que no tuvieron hijos, percibieron que obtuvieron los mismos resultados que ellas en horas más cortas. Una entrevistada también mencionó que había mejorado sus habilidades con la gente siendo madre.

En resumen, lo que estos resultados dicen sobre la pregunta de investigación sobre la relación trabajo-familia es que hay mucho conflicto entre responsabilidades laborales y familiares, particularmente con respecto a las limitaciones de tiempo y energía, pero también hay mucha facilitación entre estos dos roles. Además, ciertos mecanismos como los lugares de trabajo orientados a las tareas podrían potencialmente aumentar la facilitación entre las interfaces. Los resultados demuestran que la maternidad tiene el potencial de aumentar y profundizar la motivación de un individuo para trabajar en las Naciones Unidas a través de la empatía genuina de la causa y con el deseo de convertirse en una inspiración para los niños. Si el lugar de trabajo logra fomentar y nutrir estos sentimientos en lugar de obstruirlos haciendo más agudo el conflicto entre las interfaces, podría aprovechar una mina de oro de empleados motivados.

4.3 HALLAZGOS RELACIONADOS CON LOS SISTEMAS DE DEVOCIÓN Y LOS ARREGLOS DE CUIDADO INFANTIL

Todas las participantes hicieron uso de niñeras

Sin excepciones, las niñeras eran el método de elección para el cuidado de los niños. Las madres que encontraron buenas niñeras que se quedaron con ellas durante mucho tiempo fueron muy positivas sobre su experiencia mientras que las que tenían que cambiar constantemente se quejaban de la “calidad” de la atención que tenían. Además, como estas madres eran empleadas de la ONU, se les permitió contratar a alguien con un permiso de trabajo legal como su niñera. Esta fue una cosa extremadamente positiva sin embargo la mayoría de las mujeres se trasladaron eventualmente a Francia y perdieron ese privilegio, un cambio que describieron como catastrófico.

Tener que cambiar de niñera sin previo aviso o no encontrar una adecuada, especialmente para los niños pequeños se reconoce como una prueba estresante. Las niñeras desempeñan un papel clave en la mayoría de las redes de apoyo de estas mujeres y son cruciales en el funcionamiento del hogar. “Necesitábamos una red de apoyo y básicamente teníamos que pagar por eso”.

Cuando se les preguntó qué elemento o apoyo individual valoraron más para proporcionar cuidado de los niños una buena niñera fue la respuesta unánime.

No hubo evidencia del predominio del esquema de devoción al trabajo o a la familia, sino indicación de la presencia de ambos.

Las entrevistas no evidenciaron que las mujeres creyeran o fueran presionadas por la idea de que la maternidad debía ser una actividad total y exclusiva de la madre. A la mayoría les gustaría tener un papel más activo en sus arreglos de cuidado de niños y estar más presentes durante las horas de vigilia de sus hijos, pero este deseo no fue presentado desde un punto de vista extremo. También había sentimientos de culpa al dejar

a los recién nacidos pequeños para volver a trabajar. A algunas madres también les hubiera gustado tomar un año de descanso cuando los niños eran recién nacidos, pero nuevamente esto no parece expresión de una devoción extrema a la familia y al papel de madres. Más bien parecía un deseo práctico dada la abrumadora experiencia de amamantar a un recién nacido, de la falta de sueño y del deseo de aprender a ser madre, especialmente con el primer niño.

Para satisfacer el deseo de involucrarse con sus hijos, algunas madres amamantaban integralmente hasta 6 meses y más. “Sigo amamantando por la mañana y por la noche por lo menos para mantener el vínculo sino no sabrá quién soy”. Otra madre contrató a una niñera y ella le pidió que mantuviera archivos Excel de todas las actividades del bebé.

Sólo una entrevistada expresó una fuerte inclinación hacia el esquema de devoción familiar particularmente la importancia del papel de la madre al decir esto cuando le pregunté si querría que su marido pasara más tiempo en casa:

“La cosa es que tengo una idea muy fuerte de la obligación de una madre, también desde mi cultura, y eso me daría la impresión de que no estaba haciendo lo suficiente. Si él ayuda más, eso me causaría aún más daño.”

También enfatizó fuertemente el vínculo entre ser buena madre y estar disponible “Una madre debe tener a sus hijos bajo su vista, estar cerca”. La única responsabilidad que se atribuía a sí misma como madre combinada con sus largas horas de trabajo, la hacía sentirse menos satisfecha con su actual equilibrio entre trabajo y vida.

Los elementos para ser una buena madre fueron descritos como emocionalmente disponible, comunicación abierta, flexibilidad, estar presente en sus vidas, dándoles seguridad y estructura, amor incondicional, paciencia, no querer ser perfectos y darles espacio para crecer.

Con respecto al esquema de dedicación al trabajo todas las mujeres quisieron estar satisfechas profesionalmente, sin embargo todas menos una reconocieron que no estaban buscando alcanzar las posiciones superiores. La mayoría de ellas estaban satisfechas con trabajos interesantes, con colegas agradables y lugares donde su trabajo sería valorado. Algunas incluso hablaron sobre el deseo de abandonar el sistema de la ONU y tal vez buscar otras posiciones menos corporativas.

Al relacionar estos resultados con la pregunta de investigación sobre los esquemas de devoción se podría decir que el esquema de devoción al trabajo es generalmente aceptado como un hecho de la vida aunque no necesariamente su ambición en la vida. Todas menos una de las entrevistadas vieron que la maternidad implicaba una penalización en el progreso profesional y para algunas esta insatisfacción les hizo preguntarse si abandonar el sistema de las Naciones Unidas podría ser una opción mejor. En lo que respecta a la presencia de una ideología de madre intensiva, hay un deseo general de pasar más tiempo con sus hijos, pero en todos los casos menos uno no parece estar vinculado a la necesidad imperiosa de una figura materna en la vida de sus hijos.

4.4 RESULTADOS RELACIONADOS CON LA SATISFACCIÓN, LA FELICIDAD Y EL BIENESTAR.

Los niveles de satisfacción y bienestar fluctúan dependiendo de las dudas que las mujeres pudieran tener sobre la adecuación de sus elecciones en un momento particular en el tiempo.

Todas excepto dos entrevistadas recordaron momentos en los que su nivel de satisfacción y bienestar no eran satisfactorios debido a las dudas que tenían sobre el trabajo y las opciones de crianza que estaban haciendo. Una vez que habían aceptado esas opciones, reflexionado sobre ellas o cambiándolas, parecían alcanzar mayores niveles de satisfacción. Además, expresaron su insatisfacción a través de sentimientos de inadecuación en la maternidad.

Las mujeres que ya no dudaban de sus decisiones o porque sus hijos eran mayores ya no tenían la misma de presión proveniente de la casa expresaban satisfacción sobre sus logros. Ellas estaban positivas y orgullosas de sus hijos y su trabajo.

La paz de la mente estaba vinculada a ser capaz de proporcionar una presencia familiar más fuerte en la vida de sus hijos.

Las dos mujeres que no mencionaron momentos particulares de insatisfacción o crisis de duda fueron las únicas dos mujeres que tuvieron compañeros con arreglos de trabajo particularmente flexibles y que asumieron un papel más presente en su vida doméstica. Una en particular cuyo marido trabajaba desde su casa lo identificó como el apoyo que más valoraba. Expresó su tranquilidad de que incluso si llegaba muy tarde, los niños siempre tenían a un padre presente.



La presencia de parejas en el hogar les permitió hacer mejor frente a las largas jornadas de trabajo en la oficina y no dudarían de su compromiso tan fuertemente como aquellas que dejaron a sus hijos bajo cuidado remunerado. Otra mujer que no tenía pareja pero que también parecía dudar menos de sus largas horas expresó cómo contratar a alguien de su propia cultura con sus mismos valores culturales hizo la diferencia. También le había pagado mucho dinero para poder asegurar la continuidad y ahora era una especie de “familia extensa”.

Otra entrevistada también expresó que la garantía de sus propios valores a través del cuidado familiar era crucial para darle tranquilidad.

Estos resultados demuestran que el bienestar y la satisfacción están vinculados con la tranquilidad de la mente, la confianza en las decisiones de uno y una red de apoyo familiar.

En conclusión estos 12 resultados han pintado un cuadro de los elementos con los que las mujeres luchan, encuentran consuelo y lo que más valoran. Escuchando sus voces y reflexiones un lugar de trabajo dispuesto podría ayudar a crear un mejor ambiente donde las madres puedan florecer y crecer y donde muchas otras estarían dispuestas a trabajar.

5. CONCLUSIONES

Los hallazgos de la investigación retratan a madres trabajadoras que son competentes, cariñosas y que quieren tenerlo todo. Madres que no están particularmente apegadas a la ideología materna intensiva o al esquema de devoción del trabajador ideal, sino que más bien buscan un equilibrio razonable. Lo que este equilibrio podría parecer cambia cuando los años de crianza de los hijos evolucionan. Sin embargo, todas estas mujeres luchan para encontrar este equilibrio y es probable que experimenten períodos de crisis.

Ellas emplean estrategias como niñeras, los acuerdos de trabajo orientados a resultados y la estabilidad en la ciudad basada en posiciones. Sin embargo, estas estrategias suelen ser el resultado de sus esfuerzos individuales en lugar de un camino establecido en el que la madre podría embarcarse. Es decir, que de hecho todas siguen su propio laberinto individual hasta la cima. La creación de redes o ejemplos sobre los que podrían recurrir o planificar no estaban a su disposición. Algunas de ellas incluso expresaron tener modelos negativos, ejemplos de mujeres que no querían terminar siendo.

La cantidad de esfuerzo mental, emocional y financiero que cada mujer debe invertir para encontrar su camino individual al combinar la carrera y la familia es sustancial y definitivamente podría disuadir a muchas otras mujeres que tal vez podrían estar ligeramente más apegadas al esquema de devoción familiar. Tanto tiempo y energía se gasta en tratar de calcular las cosas en medio de muchas experiencias abrumadoras que también dificulta lo que estas mujeres son capaces de lograr en sus lugares de trabajo y sus familias.

También es ineficiente pensar que cada mujer deba descubrir este camino por su cuenta. Como Anita Garey concluye en su libro “todo el tejido individual en el mundo no puede crear un tejido social que apoye tanto la maternidad como el derecho de las mujeres a ganar una vida decente independientemente. Tiene que haber algún tejido colectivo para que eso suceda” (Kiser, 2007, pág. 98). Si hay un auténtico deseo de ayudar a las mujeres a alcanzar las primeras posiciones en el lugar de trabajo, entonces los cambios institucionales y sociales tienen que ocurrir para que el camino a la cima no sea un laberinto sino un camino claro con curvas y varios puntos de salida y entrada. La experiencia actual del laberinto a la cima contra una experiencia de la carretera significa que muchas mujeres no alcanzan su potencial pleno y muchas otras incluso no encuentran que valga la pena entrar en el laberinto.

Esta investigación muestra que los esfuerzos institucionales dentro de las Naciones Unidas para ayudar a las madres se vuelven involuntariamente inaccesibles por otras políticas laborales como los contratos a corto plazo y el sistema de rotación. La cultura del miedo que persiste en la organización también es contraproducente. Las políticas que se han puesto en marcha para las madres no deben ser escondidas en los manuales para que las madres tengan que buscar individualmente cuando sienten que no tienen otra opción que pedir ayuda. No deben sentirse afortunadas de haber recibido estas flexibilidades o haber sido calificadas como valientes por haberlas solicitado. Estas deben ser derechos esperados de los que cada empleado sabe que puede beneficiarse cuando llegue el momento. Además, su aceptación y apoyo deben ser institucionales y no basarse en el supervisor de un individuo. La ONU debe estar a la vanguardia de estas discusiones no sólo de manera lenta y sólo para ponerse al día.



En el frente interno se debe decir más sobre la capacidad de crear redes de madres que trabajan y una oferta de mercado profesional de niñeras, especialmente en sociedades como Ginebra. Si para el cuidado de los niños la elección es las niñeras que juegan un papel tan importante en la crianza de los niños y el cuidado de la casa, más se podría hacer para profesionalizar este sector del mercado de trabajo y tal vez ayudar financieramente a través de subsidios para los niños preescolares.

¿Una relación de pareja más equitativa dentro de la casa impulsó a estas mujeres hacia el éxito profesional? Esta investigación no encontró evidencia de eso. Para algunas mujeres parece que lograron éxito a pesar de las relaciones no-colaborativas. Sin embargo, dos de las mujeres se beneficiaron de los cónyuges que estuvieron mucho más involucrados en el hogar y este hecho les permitió tener balances más satisfactorios en la vida laboral. Sus caminos parecían más fáciles o al menos más agradables.

En este momento los papeles de madre y trabajadora se mantienen en esferas separadas pero esta investigación demuestra que esto no es como las madres individuales las viven. Están entrelazados y uno puede hacer que el otro sea más fuerte cuando los arreglos adecuados en el hogar y en la oficina se ponen en su lugar. Sin embargo, en el momento se está gastando mucha energía innecesaria en dar la impresión de que están separados. Una estructura de carrera que todavía se basa en un modelo de una madre que permanece en casa continuará significando que las mujeres en la cima serán excepciones, que muchas más no necesariamente alcanzarán todo su potencial y que la organización está perdiendo las habilidades y conocimientos propios de las madres.

Esta investigación prepara el camino para muchos puntos de discusión dentro de la estructura de empleo de las Naciones Unidas. También abre una plétora de estudios adicionales que se emprenderán. Por ejemplo, los diversos rangos de edad dentro de la muestra resaltan cómo cambian las necesidades de maternidad dependiendo de las edades de los niños. Este estudio es limitado porque retrata a las mujeres durante un momento en el tiempo. Las diferentes maneras en que el trayecto de la maternidad interactúa con el de la carrera deben ser analizadas con el fin de proporcionar apoyo permanente a las madres profesionales para que más de ellas sean capaces de alcanzar los niveles más altos. Con este fin, los estudios longitudinales resultarían útiles.

Además, el hecho de que las madres vivan la maternidad y el trabajo como una experiencia enredada más que como esferas distintas apoya la idea de mirar a los mercados y a la vida familiar bajo igual consideración. Esto significaría más análisis hablando de temas a menudo relegados a la esfera privada y doméstica tales como combinaciones óptimas de arreglos de cuidado de los niños para familias con madres trabajadoras, opiniones interdisciplinarias sobre los beneficios del empleo y la crianza de los hijos y estudios sobre cómo el trabajo remunerado afecta la dinámica de género de los padres .

¿Cómo sería una situación ideal? Esto es, por supuesto, único para cada familia, cada mujer y cada empleada, pero la construcción de un escenario con elementos de lo que cada entrevistada ha mencionado se vería algo así:

Un hipotético escenario ideal

Contratos más largos, más permanentes con las posibilidades de crecimiento dentro del mismo país anfitrión. Requisitos de trabajo de campo pero con alguna garantía si se desea volver al país original de asignación.

Una póliza de permiso de maternidad que permitiría una cierta licencia por enfermedad antes de que el niño naciera en los casos en que una madre requeriría descansar en cama. Una licencia de maternidad más larga, idealmente seis meses y la posibilidad de solicitar un trabajo flexible después. La posibilidad de tomar un adicional de seis meses sin recibir pago con la garantía de un puesto similar. Más oportunidades de puestos a tiempo parcial dentro de los sistemas de las Naciones Unidas.

Arreglos de trabajo flexibles para las empleadas, incluyendo el teletrabajo y una cultura de trabajo impulsada por las tareas. Mecanismos de evaluación apropiados. Una cultura de trabajo de confianza y colaboración.

Disponibilidad de soluciones de cuidado de niños diferentes, suficientes y asequibles. Redes populares y activas de padres. Actividades patrocinadas por las organizaciones para mostrar a los niños elementos del trabajo de sus padres.



Familias donde las madres son apoyadas por una pareja, un miembro de la familia y/o una niñera de confianza. Dinámica donde existe una red familiar o de confianza que ayuda de manera proactiva a criar a los niños.

Las voces de estas madres proporcionan las razones por las que es de interés para las Naciones Unidas facilitar una mejor relación trabajo-vida a todos los empleados y especialmente a las madres. En primer lugar, estas personas son altamente competentes ya que a pesar de las responsabilidades adicionales tienen una pasión para seguir trabajando. No están buscando un paseo más fácil. La maternidad no sólo les da nuevas razones para valorar su empleo, sino que también les da una comprensión más profunda y más fuerte de la misión de desarrollo. Por el momento, al hacerlas sentir que tienen que elegir entre trabajo y familia, la ONU está subutilizando la pasión y el compromiso que la maternidad añade a sus empleadas. Además, la

flexibilidad que las madres buscan y aplican una vez que se convierten en administradoras también pueden ayudar a la cultura de trabajo de la ONU a evolucionar y ser mucho más eficiente y menos burocrática.

Las voces de estas madres proporcionan las razones por las que es de interés para las Naciones Unidas facilitar una mejor relación trabajo-vida a todos los empleados y especialmente a las madres. En primer lugar, estas personas son altamente competentes que a pesar de las responsabilidades adicionales tienen una unidad para seguir trabajando. No están buscando un paseo más fácil. La maternidad no sólo les da nuevas razones para valorar su empleo, sino que también les da una comprensión más profunda y más fuerte de la misión de desarrollo. Por el momento, al hacerles sentir que tienen que elegir entre trabajo y familia, la ONU está subutilizando la pasión y el compromiso que la maternidad añade a sus empleadas. Además, la flexibilidad que las madres buscan y aplican una vez que se convierten en administradoras también pueden ayudar a la cultura de trabajo de la ONU a evolucionar y ser mucho más eficiente y menos burocrática.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguero, J., & Marks, M. (2008). *Motherhood and Female Labor Force Participation: Evidence from Infertility Shocks*. *American Economic Review: Papers and Proceedings*, 98(2), 500-504.
- Aizer, A. (2010). *The Gender Wage Gap and Domestic Violence*. *The American Economic Review*, 100(4), 1847-1859.
- Alesina, A., & Giuliano, P. (2007). *The Power of the Family*. Retrieved from <http://scholar.harvard.edu/alesina/publications> website:
- Bertrand, M., Goldin, C., & Katz, L. (2010). *Dynamics of the Gender Gap for Young Professionals in the Financial and Corporate Sectors*. *American Economic Journal, Applied Economics* 2, 228-255.
- Bianchi, S., & Milkie, M. (2010). *Work and Family Research in the First Decade of the 21st Century*. *Journal of Marriage and Family*.
- Bianchi, S., Wight, V., & Raley, S. (2005). *Maternal Employment and Family Caregiving: Rethinking Time with Children in the ATUS*. Paper presented at the ATUS Early Results Conference, Bethesda, MD.
- Blades, D. (2006). *Women and Men in OECD Countries*. In OECD (Ed.). Paris.
- Blair-Loy, M. (2001). *Cultural Constructions of Family Schemas: The Case of Women Finance Executives*. *Gender and Society*, 15, 687-709.
- Blau, F., Ferber, M., & Winkler, A. (2014). *The Economics of Women, Men and Work*. Prentice-Hall.
- Blau, F., & Kahn, L. (1992). *The Gender Earning Gap: Some International Evidence*. Working Paper 4224. Massachusetts.
- Bourmpoula, E. (2012). *Global Employment Trends for Women 2012*. Geneva: International Labor Organization.



- Catalyst. (2011). *No News is Bad News: Women's Leadership Still Stalled in Corporate America*.
- Chant, S. (2006). *Re-thinking the "Feminization of Poverty" in Relation to Aggregate Gender Indices*. *Journal of Human Development*, 7(2), 201-220.
- Christopher, K. (2012). *Extensive Mothering: Employed Mothers' Constructions of the Good Mother*. *Gender and Society*, 26, 73 - 96.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2011). *Research Methods in Education*. Oxon, UK: Routledge.
- Cristia, J. (2008). *The Effect of a First Child on Female Labor Supply: Evidence from Women Seeking Fertility Services*. *Journal of Human Resources*, 43(3), 487-510.
- Daly, K. (2007). *Gender Inequality, Growth and Global Ageing*. *Global Economics Paper*, 154. Retrieved from
- Del Boca, D. (2002). *Low Fertility and Labour Force Participation of Italian Women: Evidence and Interpretations*. *OECD Labour Market and Social Policy Occasional Papers*, 61.
- Eagly, A., & Carli, L. (2007). *Through the Labyrinth*. Boston: Harvard Business School Press.
- Economist. (2011). *Closing the Gap*. *The Economist*.
- Eurostat. (2013). *International Women's Day. Almost a third of women and 5% of men having a young child worked part-time in 2011*.
- Francis, E. (2002). *Gender, Migration and Multiple Livelihoods: Cases from Eastern and Southern Africa*. *The Journal of Development Studies*, 38(5), 167-190.
- Goldin, C. (2004). *The Long Road to the Fast Track: Career and Family*. *The ANNALS of the American Academy*, 596, 20-35.
- Goldin, C., & Katz, L. (2008). *Transition: Career and Family Life Cycles of the Educational Elite*. Paper presented at the *Gender Differences in Careers, Education and Games*.
- Goldin, C., & Katz, L. (2011). *The Cost of Workplace Flexibility for High-Powered Professionals*. *The annALS of the American Academy of Political and Social Science*, 638(45-67).
- Hays, S. (1996). *The cultural contradictions of motherhood*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Higgins, C., Duxbury, L., & Johnson, K. (2000). *Part-time work for women: Does it really help balance work and family?* *Human Resource Management*, 39(1), 17-32.
- Hill, E., Martinson, V., & Ferris, M. (2004). *New-concept part-time employment as a work-family adaptive strategy for women professionals with small children*. *Family Relations*, 53, 282-292.
- Johnston, D., & Swanson, D. (2007). *Cognitive acrobatics in the construction of worker-mother identity*. *Sex Roles*, 57, 447-459.
- Kabeer, N. (2007). *Marriage, Motherhood and Masculinity in the Global Economy: Reconfigurations of Personal and Economic Life*. *IDS Working Paper*. Institute of Development Studies. Brighton.
- Kiser, J. (2007). *Weaving Work and Motherhood* (review). *Labor Studies Journal*, 27(2), 97-98.
- Klugman, J., & Morton, M. (2014). *Enabling Equal Opportunities for Women in the World of Work: The Intersection of Formal and Informal Constraints*. In M. M. Hassane Cisse, Marie-Claire Cordonier, Vincent Nmehielle (Ed.), *Fostering Development through Opportunity, Inclusion and Equity* (Vol. 5): World Bank.
- Kvale, S. (1996). *An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Thousand Oaks California: Sage Publications.
- Mayoux, L. (2001). *Tackling the Down Side: Social Capital, Microfinance and Women's Empowerment in Cameroon*. *Development and Change*, 32(3), 435-464.
- OECD. (2010). *Gender Brief*. In O. S. P. Division (Ed.).
- OECD. (2012). *Closing the Gender Gap: Act Now*. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264179370-en>.
- OECD Family Database. (2012). *Maternal Employment rates*. In O. S. P. Division (Ed.), www.oecd.org/social/family/database.
- Rosenzweig, M., & Wolpin, K. (1980). *Testing the Quantity-Quality Fertility Model: The Use of Twins as a Natural Experiment*. *Econometrica*, 48(1), 227-240.
- Seers, D. (1969) *The Meaning of Development*. Vol. 44. *Communication Series: Institute of Development Studies*.
- Stevenson, B., & Wolfers, J. (2009). *The Paradox of Declining Female Happiness*. *American Economic Association*, 1(2), 190-225.
- Uttal, L. (1996). *Custodial care, surrogate care and coordinated care: Employed mothers and meaning of child care*. *Gender and Society*, 10(3), 291-311.
- Waldfogel, J. (1997). *The Wage Effects of Children*. *American Sociological Review*, 62, 209-217.
- Waldfogel, J. (1998). *Understanding the Family Gap in Pay for Women with Children*. *The Journal of Economic Perspectives*, 12(1), 137-156.
- Webber, G., & Williams, C. (2008). *Mothers in "good" and "bad" part-time jobs: Different problems, same results*. *Gender and Society*, 22(6), 752-777.
- World Economic Forum. (2013). *The Global Gender Gap Report Insight Report*. Geneva: World Economic Forum.
- Zahidi, S., Tyson, L., Hausmann, R., & Schwab, K. (2009). *The Global Gender Gap Report 2009*. Geneva: World Economic Forum.

Licenciada en Ciencias de la Educación por la Universidad de Monterrey, y con Maestría en Liderazgo y Administración Aplicada a la Educación, por la Universidad de Londres, Inglaterra. Se ha desempeñado como catedrática e investigadora en la Universidad de Monterrey participando en publicaciones relacionadas con: Financiamiento de la Educación, Costos de las Escuelas Normales en NL, y Características y Capacidad de la Investigación Educativa en México. Asumió durante más de 20 años la dirección de una escuela privada dedicada a la formación de Secretarías Ejecutivas y desde el 2009 hasta la fecha se ha desempeñado en la Universidad Metropolitana de Monterrey, primero como Directora de Calidad Docente y actualmente como Directora General Académica.

LA INNOVACIÓN EDUCATIVA: EL RESCATE DE LAS EXPERIENCIAS DENTRO DEL AULA

CARMEN TAMEZ MUÑOZ



1.- INTRODUCCIÓN

La labor universitaria está siendo sometida a una gran necesidad de transformación debido a la aplicación de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC's). Según Salinas (2004), para responder a este desafío las instituciones "deben promover experiencias innovadoras en los procesos de enseñanza-aprendizaje, apoyándose en las TIC's y haciendo énfasis en la docencia, en los cambios de estrategias didácticas de los profesores... es decir, en los procesos de innovación docente."(p. 2)

¿Cómo van las instituciones universitarias a cambiar las estrategias didácticas de los profesores y promover la innovación docente en un contexto de masificación de la educación superior, que ha crecido, gracias a la aceptación de estudiantes no tradicionales con características y necesidades muy particulares y de maestros que no siempre están conscientes de estas necesidades? Villalobos y Melo (2008), analizan los principales obstáculos para este cambio y el primero de ellos consistiría en el "predominio del individualismo y el aislamiento en el ejercicio profesional del docente universitario, lo cual dificulta el trabajo en equipo, la coordinación institucional y las iniciativas de transformación docente, al no existir cooperación, comunicación y criterios comunes para su ejecución." (p. 5)

En efecto, aunque en el ámbito profesional, una de las instancias más eficaces para promover la mejora profesional consiste en aprender de los colegas, esto no es así entre los profesores, ya que estos enseñan solos frente a sus alumnos. Estos últimos, son los beneficiarios de la innovación de su profesor, pero sus colegas no son testigos de esto. Así es, como las innovaciones exitosas tienden a perderse y las buenas prácticas no reciben la difusión necesaria. La Universidad Metropolitana de Monterrey (UMM), no es la excepción a esta situación. Su gran tamaño, y las características y necesidades particulares de sus estudiantes no-tradicionales hacen por un lado, muy vasta la posibilidad

de encontrar innovaciones dentro de sus aulas y por el otro demandan como necesidad imperante, el uso de métodos innovadores para el éxito de sus egresados. Otro aspecto importante de mencionar, es que en la Universidad Metropolitana de Monterrey (UMM), según los datos de la Jefatura de Nómina (2017), el 47% de los maestros son de tiempo completo. Sin embargo, al tener más de 35 horas de clase asignadas a la semana, no tienen ocasión de intercambiar experiencias en sus horas de estancia en la Universidad. Por lo tanto, se necesitaba encontrar un mecanismo para detectar las iniciativas pedagógicas innovadoras y lograr una comunicación efectiva de las mismas que subsanara este obstáculo.

Adicionalmente, a toda esta situación se suma el deseo de nuestra institución de superar un modelo educativo centrado en la enseñanza que hace del docente el operario de un programa educativo fijo que le indica lo que tiene que enseñar, cómo y cuándo hacerlo y cómo evaluarlo. Se busca promoverlo hacia un profesional de la educación que no sólo sabe los contenidos a enseñar, sino que encuentra los mejores caminos para que el estudiante aprenda y aprenda a aprender, teniendo en cuenta las distintas características y modos de aprendizaje de los estudiantes con los que interactúa.

Además de esta introducción que hace notar la necesidad de innovación en la docencia universitaria y contextualiza su problemática, esta ponencia se enfoca en los pasos seguidos para crear un proyecto que logre detectar las innovaciones que ocurren dentro del aula, motivar a los docentes a presentarlas y a difundirlas a la comunidad universitaria. En la siguiente sección se analizan los principios que animaron el proyecto y se describe el proceso seguido desde la convocatoria hasta la publicación de las propuestas premiadas y las instancias creadas para la difusión de estas en la comunidad universitaria. Posteriormente, se presenta el análisis de los resultados obtenidos y se termina subrayando a manera de conclusiones las tendencias manifestadas por las propuestas presentadas.

2.- LANZAMIENTO Y DESARROLLO DEL PROYECTO

Para responder a la situación mencionada en la sección anterior, la Dirección General Académica de la UMM, creyó oportuno convocar a todos los profesores a un proceso de Innovación Educativa en el Aula bajo el formato de un Concurso, con el doble propósito de motivarlos y de afirmar el compromiso de la institución hacia la innovación, al detectar, difundir y premiar las propuestas más destacadas.

Como una base de entendimiento común se procedió a definir la innovación bajo el concepto amplio que maneja el Manual de Oslo (2005) donde establece que la innovación es:

“la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método... en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o de las relaciones exteriores” (p56)

Posteriormente se definieron las fases por las que pasaría el proyecto de Innovación Educativa en el Aula UMM, mismas que se pueden apreciar de forma concreta y consecutiva en el siguiente esquema.

Gráfica 1. Fases del Proyecto de Innovación Educativa en el Aula UMM



Fuente: elaboración propia de la Dirección Académica

Para iniciar con la primera fase se lanzó una convocatoria a través de la plataforma interna de la Universidad, para que los interesados se manifestaran a través del llenado de un formato en la que describían de forma muy breve la problemática o situación pedagógica que detectaron y la propuesta de innovación correspondiente.

Enseguida, la Dirección convocó a un grupo de distinguidos expertos en educación entre funcionarios y profesores que valoraron las propuestas, escogiendo aquellas que presentaron mayor relevancia al resolver una situación de aprendizaje y que tuviesen mayor calidad innovadora para ser candidatas a reconocimiento. Se procedió a comunicar a los profesores el resultado de esta primera selección y se les solicitó presentar su propuesta con mayor detalle. Los capítulos requeridos para la propuesta completa son cuatro:

- Datos generales y descripción del problema
- Objetivo y Características detalladas de la propuesta
- Beneficios obtenidos a través de la implementación de la propuesta
- Evidencias y resultados comparativos de la nueva propuesta vs la práctica tradicional

Para la fase de selección de las propuestas finalistas, se repartieron dichas propuestas entre los jueces para que las estudiaran a fondo. Posteriormente en una sesión colegiada, y utilizando una rúbrica, se eligieron las propuestas que serían consideradas como parte del acervo de las mejores prácticas educativas de la UMM.

El proceso de profundización de las propuestas continuó, asignando a cada uno de los maestros con propuestas finalistas, un miembro del jurado como asesor para efecto de mejoras sobre la presentación de su propuesta.

Posteriormente, todos los finalistas participaron en una sesión en la que presentaron, utilizando medios digitales, su propuesta ante el jurado en conjunto. Esto propició un diálogo con los autores que aclaró dudas y permitió profundizar en diversos aspectos de las propuestas que de forma meramente impresa quedaban sin aclarar.

A partir de esta última exposición el jurado se reunió para decidir cuáles serían las tres mejores propuestas ganadoras de la laptop. Por último, se realizó una sesión solemne convocando a los finalistas y sus invitados para que fueran presentadas las diferentes propuestas ante sus colegas, el Rector y su equipo directivo y allí se premió a los ganadores. A todos los finalistas se les entregó un reconocimiento y a los ganadores una computadora laptop.

Sin embargo, seguía pendiente comunicar a toda la comunidad universitaria los resultados de este esfuerzo. Para asegurar la claridad y calidad de la comunicación, los finalistas recibieron un taller y una asesoría personal, por parte de una maestra de la Universidad, experta en redacción y comunicación escrita, para que el texto final tuviera el rigor académico necesario para ser publicado.

Finalmente, la comunicación masiva a los miembros de la Comunidad Universitaria se realizó por medio del establecimiento de una pared llamada MURO INNOVARE en el edificio de Rectoría donde quedan plasmadas las propuestas finalistas y sus autores. Más importante aún, las propuestas ganadoras son año tras año, objeto de una presentación multimedia en un DVD disponible a todo el que se interese y están presentes también en las distintas bibliotecas de la Universidad. Cada participante y cada Director de Programa recibe una copia de este e-Book y otra se resguarda en la Rectoría de la Universidad. Así se busca que estas propuestas sirvan de inspiración a otros docentes y se constituya un acervo de mejores prácticas pedagógicas.

Como se puede inferir del proceso descrito, la metodología utilizada busca recrear las tres precondiciones críticas que Skarzynski y Gibson (2008, p. 22) identifican para lograr que surjan innovaciones importantes: creación de tiempo y espacio para reflexionar, idear y experimentar; maximizar la diversidad de pensamiento y fomentar la conexión y conversación.

Creación de tiempo y espacio. La existencia del Concurso de Innovación Educativa en el aula cuya convocatoria fue recibida por todos y cada uno de los maestros crea la coyuntura para que la innovación se introduzca como una preocupación en la mente de ellos. Les lleva a cuestionarse sobre que tan innovadora o rutinaria es la manera como enseñan y de si tienen una iniciativa que valga la pena presentar y compartir.



Maximizar la diversidad. Lejos de crear un departamento o invitar a determinados miembros de la comunidad a participar en las experiencias de innovación educativa, la convocatoria se lanzó a todos los maestros de la UMM, independientemente del nivel educativo donde enseñaban o de su orientación disciplinaria. Esto permitió asegurar la diversidad y provocar la posibilidad de iniciativas inesperadas (serendipity), condiciones importantes para asegurar el surgimiento de la innovación. Por ello la convocatoria no marca límites ni señala lineamientos que deban tener las iniciativas de innovación: sólo pide que surjan de algún problema o necesidad educativa, que la describan y que comprueben los beneficios obtenidos por la aplicación de la innovación en cuestión.

Fomentar la conexión y conversación. Todo el proceso diseñado para el desarrollo del concurso busca romper las barreras individualistas y generar una comunicación enriquecedora en el seno de la comunidad universitaria, haciendo participar a maestros, directores de carrera y demás funcionarios. A compartir la innovación, se le dio tanta importancia como a producirla, ya que las grandes innovaciones no se dan en la soledad sino que se alimentan gracias a conexiones y conversaciones. El uso intensivo de la plataforma "Schoology", el Learning Management System en uso en la Institución, fue una herramienta importante para comunicar y compartir. De hecho, un gran número de las propuestas hacen extenso uso de las TICs como parte importante de la innovación presentada y se nota como están siendo indispensables para la educación superior en el siglo XXI, tal y como Unwin, A., (2007) lo señala al analizar la profesionalización del profesor de Educación Superior.

3.- RESULTADOS

El concurso se ha llevado a cabo tres veces del 2014 al 2016 y está en proceso un cuarto evento en este año 2017. Este hecho por sí solo representa un logro importante ya que por su periodicidad se le considera ya un evento permanente. Además, si el número de propuestas presentadas constituye un indicador

confiable para evaluar el impacto de esta iniciativa se puede afirmar que esta actividad no solo ha impactado a la comunidad universitaria, sino que ha adquirido su carta de ciudadanía como una tradición establecida y digna de continuar y formalizarse como se ha hecho hasta ahora, como un evento institucional.

El cuadro siguiente muestra además de la cantidad de propuestas recibidas, aquellas que fueron seleccionadas como finalistas y el número de programas donde impactan.

Tabla 1. Propuestas recibidas por año y su distribución por programa

Año	Propuestas Entregadas	Propuestas Finalistas	Cantidad de Programas Involucrados
2014	36	12	10
2015	11	5	8
2016	33	11	21
2017	29	En proceso	20
TOTALES	107		56

Fuente: Datos recopilados por el comité organizador del concurso

Aunque en el 2015 se puede constatar una importante disminución de propuestas con respecto a los demás años, en general, en los otros períodos se ha tenido una participación muy nutrida. Sin embargo, un dato más interesante que la cantidad de propuestas recibidas es la cantidad de propuestas que ya han quedado registradas como parte del acervo de mejores prácticas de la Universidad, las llamadas finalistas. Si bien como menciona Skarzynski y Gibson (2008), no somos aún una organización en la que todos y cada uno de sus miembros tiene una mentalidad innovadora, estos docentes con sus propuestas sí son una realidad muy palpable de que dentro de las aulas de la UMM se están gestando cambios significativos.

Además de que se observa una estabilidad bastante marcada en los dos últimos años, en cuanto al número de propuestas presentadas, se observa un aumento interesante en cuanto al número de los programas involucrados. Particularmente estos dos resultados demuestran que esta es una experiencia de éxito que no solamente perdura, sino que se va extendiendo a más áreas de la Universidad. Esto último es muy significativo, ya que marca de forma importante el impacto que tiene la innovación en toda la institución.

Cabe notar que el concurso no se desarrolló de manera idéntica a través de los años: la experiencia asimilada sugirió modificaciones en los formatos de comunicación, en la presentación de las propuestas y en los mecanismos de evaluación. Todo esto con el propósito de mejorar el proceso y asegurar resultados cada vez más ricos y replicables.

Los cambios introducidos arrojaron una considerable mejora en las propuestas presentadas de un año al otro, generando un proceso de mejora profesional continua. El hecho de someter a los docentes, a través de las fases del proyecto, a constantes revisiones, a brindarles asesorías por parte de expertos y a ofrecerles un taller específico de comunicación escrita contribuyó de forma particular en su formación personal y profesional. En efecto la claridad de la redacción, las correcciones de la ortografía fueron notablemente mejorando, los problemas y necesidades a los que se abocaban suponían una atención más acuciosa no solo a lo que los estudiantes requieren sino también al entorno social cambiante demandando nuevas y diferentes competencias profesionales y humanas. Esto fue más notorio en varios profesores que presentaron propuestas consecutivas en dos o más años, al igual que a través de los testimonios de los estudiantes que mostraron mayor profundidad y espíritu crítico, sobretodo en casos en donde ellos insistieron en ofrecerlos en persona durante las presentaciones públicas de sus maestros.

4.- CONCLUSIONES

Si se quieren resultados diferentes, deben hacerse cosas diferentes. Esta frase célebre del famoso científico Albert Einstein, es lo que pareció inspirar a los maestros que se aventuraron en estos concursos de innovación educativa. Para lograr mejor aprendizaje y suscitar un mayor compromiso de los estudiantes buscaron hacer las cosas de manera diferente. ¿Pero qué fue lo que les movió a romper las rutinas, a inventar maneras diferentes de enseñar, a crear situaciones de aprendizaje que dieran mejores frutos?

Corroborando y ampliando lo señalado por Quintero, Pacheco y Sandoval (2014), las propuestas presentadas por los docentes arrojan varias pistas. En primer lugar, aparece una preocupación genuina por lo que el entorno profesional está esperando de los egresados de la UMM. Éstos se enfrentarán a un mercado laboral mucho más exigente, que demanda, además de conocimientos actualizados, una auténtica experiencia práctica de lo que será su desempeño profesional. Esto llevó a los maestros a probar diferentes estrategias para insertar al estudiante en el mundo real. Las propuestas de innovación presentadas los llevaron a ir más allá del libro de texto, salir de las aulas, enfrentar a los empleadores y conocer de primera mano sus problemas y necesidades. Sus estrategias innovadoras tuvieron que asumir el rol de quien aporta y participa en colaboración con los demás trabajadores; hubo que salir a conseguir clientes, a convencerlos de la valía de los servicios que están ofreciendo; hubo que diseñar simulaciones de situaciones reales que plantearan dilemas nada sencillos, pero que había que resolver en un tiempo dado sin posibilidad de excusas.

Una segunda pista revela la conciencia de los maestros de que se están enfrentando a estudiantes adultos o a punto de serlo, sobre todo en los cursos nocturnos. La mayoría de las propuestas ganadoras, muestran que intencional o instintivamente los maestros entendieron que los adultos no pueden ser pasivos receptores en el proceso de aprender. Entendieron que el adulto aprende

desde y por experiencia propia y a partir de ésta es que va creando él mismo su aprendizaje al participar como socio en el proceso. Por eso las propuestas son excelentes ejemplos de educación activa donde el maestro crea situaciones de aprendizaje significativo en las que el estudiante tiene que participar aportando casi siempre en equipo su propia creación.

Una tercera pista que aparece claramente en las propuestas es la creencia por parte de los maestros participantes, de que llegó el momento de abandonar un enfoque meramente individual del aprendizaje y promover el trabajo colaborativo entre estudiantes y entre ellos y los maestros. La mayor parte de las actividades presentadas requieren trabajar en equipo desde la toma de decisiones sobre la naturaleza de los trabajos hasta el proceso de realización, e incluso los momentos de evaluación de los mismos.

Una cuarta pista señala que en sus propuestas los maestros están optando por la enseñanza por competencias. En efecto, las propuestas finalistas mostraron que tanto las actividades como la evaluación que proponen, presuponen que el estudiante adquiere las competencias necesarias para resolver problemas complejos en situaciones reales; no se trata de repetir nociones aprendidas de un libro de texto, sino de mostrar un alto nivel de desempeño en situaciones similares o iguales a las de su futura vida profesional.



Por último es preciso agregar una quinta pista, consistente en el uso innovador de las TICs, ya que varias de las propuestas incluyen el uso de los teléfonos inteligentes, propiedad de los mismos alumnos, cambiando así el enfoque de algo que solía a veces estorbar al proceso de enseñanza-aprendizaje, en un instrumento extremadamente útil, atractivo y barato. Otras de las propuestas lograron aprovechar intensamente el uso de las computadoras propiedad de la Universidad o de los mismos estudiantes y del software gratuito que existe en el mercado, ya sea simplemente para volver más atractivo y lúdico el aprendizaje o para utilizarlo como una herramienta que potencie los resultados del trabajo.

Estas cinco pistas pueden servir para aquilatar mejor el valor de estas propuestas y para invitar a las demás Instituciones de Educación Superior a recorrer también el camino de la innovación educativa. A no esperar a que la innovación llegue de fuera de la institución, sino a aprovechar el enorme aporte que los docentes mismos, que son más cercanos a las problemáticas reales, tienen que ofrecer. Incluso a valorar que sin importar lo grande o pequeña que parezca una innovación dentro del aula, esta está verdaderamente dirigida al aprendizaje de los estudiantes que son la razón de ser de las Instituciones de Educación Superior.

Finalmente, esta experiencia permite recordar lo dicho por el Dr. Mas Torrelló (2011):

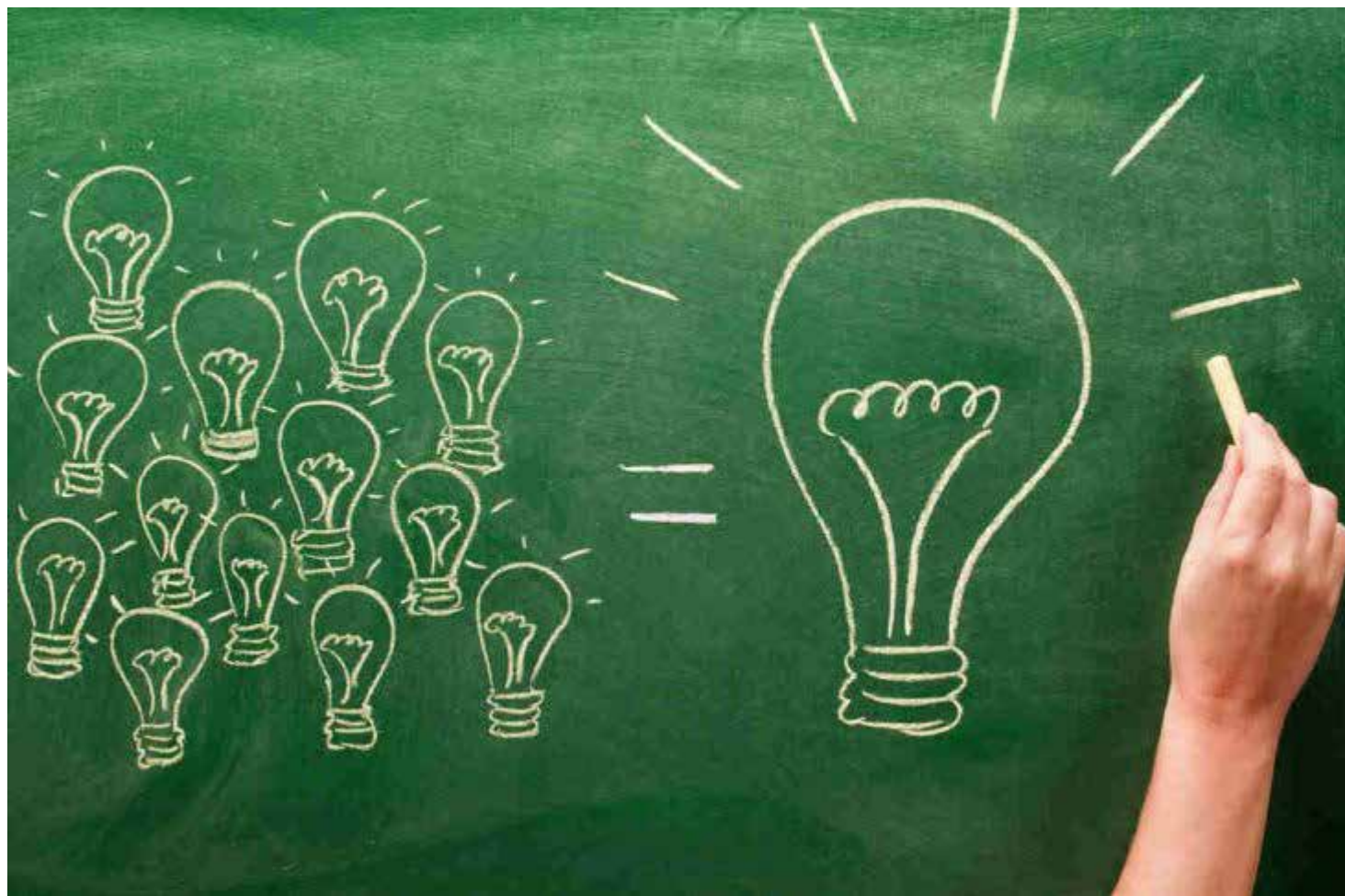
“En todo proceso de innovación, cambio, reforma... educativa, el profesorado es uno de los elementos nucleares a considerar, no pudiendo desarrollar una concepción de la educación superior centrada en el logro de las competencias, en el aprendizaje del alumno, en la innovación como medio para alcanzar la calidad y la excelencia... sin incidir de manera clara en el profesorado y en sus competencias.” (p. 3)

Esto es lo que la Universidad Metropolitana de Monterrey ha intentado a través de ésta y otras iniciativas realizadas, confiando que los resultados recogidos o a recoger en los años de vida profesional de sus egresados confirmen que el camino andado ha sido el correcto.

INNOVACION Y CAMBIO EDUCATIVO

JOSÉ LUIS QUINTERO

El Dr. José Luis Quintero obtuvo el Doctorado en Filosofía en el Centro de Educación Comparada de la Universidad de Chicago y el Posdoctorado en Política de la Educación en la Universidad de California. Fue Rector y Director de la División de Educación de la Universidad de Monterrey. En la Secretaría de Educación del Estado ocupó el puesto de Director de Investigación, Planeación y Desarrollo. Actualmente es docente en la Maestría de Educación Superior, División de Posgrados e investigador en el Centro Interdisciplinario de Investigación Aplicada (CIISA) de la Universidad Metropolitana de Monterrey.



Innovación y educación han caminado de la mano en los últimos 60 años. Hargreaves y Shirley (2009) distinguen tres grandes etapas por las que han pasado los sistemas educativos de los países desarrollados de lengua inglesa desde finales de la Segunda Guerra Mundial dentro de las cuales se puede ubicar la suerte corrida por las innovaciones educativas. Aún hay poca investigación sobre las innovaciones educativas en países en desarrollo como México pero mucho de lo sucedido en países más desarrollados tarde o temprano logra impactar lo que se hace en el resto de los sistemas educativos por lo que es útil adentrarse en su estudio

El paso de una etapa a la siguiente pueden producir innovaciones que producen innumerables cambios en la educación. Estos autores califican cada etapa como una vía. La primera abarcaría hasta los años setentas y estaría caracterizada por una enorme confianza en que el Estado tendría la habilidad de resolver los problemas sociales. La innovación invadió todos los sectores incluyendo la educación aunque de una manera bastante desigual y sin cohesión: los cambios respondían a los contextos locales, eran apoyados por los gobiernos de los Estados Benefactores y se hacían a discreción de la iniciativa de los profesionales de la educación.

Sigue un período de transición que abarca de mediados de los años setentas hasta finales de los ochenta en que se cuestionan las inconsistencias del anterior y se caracteriza por la complejidad y las contradicciones en las innovaciones: se reducen los apoyos gubernamentales y se inyectan principios de libre mercado en los sistemas del Estado benefactor. Esto aumentó en un principio la energía innovadora y dio origen a innovaciones de mayor envergadura como las Charter Schools y las Magnet Schools en Estados Unidos, la reforma de la educación secundaria y los programas de educación vocacional en el Reino Unido. Este período se caracterizó por la búsqueda de cohesión con planes de estudio y estándares educativos definidos de manera muy amplia por los gobiernos, lo que redujo la independencia de los maestros, hizo la innovación educativa más difícil y por lo tanto menos abundante.

El resurgimiento del partido demócrata en los Estados Unidos y del renovado partido laboral en Gran Bretaña inicia la segunda vía que abarca de los finales de los ochenta hasta la mediados de los noventa. Está marcada por una “creciente centralización y estandarización de los objetivos educativos”, menos recursos y apoyos de parte de los gobiernos y la imposición de reformas prescriptivas y a veces punitivas con sanciones que llegaban hasta la transferencia involuntaria de los maestros, el cambio de los directores y el cierre de escuelas que no alcanzaban a cumplir con las metas trazadas por la burocracia educativa, la cual crecía rápidamente y acaparaba la iniciativa de las innovaciones en detrimento de la innovación generada en el salón de clase.

Muchos aspectos positivos resultaron de esta segunda vía: enfoques más claros en la educación, atención a todos los estudiantes con un sentido de urgencia y mayor consistencia en el manejo de los sistemas educativos. Sin embargo los costos en cuanto a la calidad y profundidad del aprendizaje de los estudiantes fueron considerables, sobretodo en aquellas materias cuyos resultados no eran controlados por los exámenes como las ciencias sociales y la educación de la salud y la artística.

Por el otro lado. los maestros resintieron la pérdida de su autonomía: sentían que pasaban demasiado tiempo tratando de cumplir con los estándares impuestos desde el exterior y que les faltaba tiempo para pensar y disfrutar lo que debían hacer en clase. Un sentimiento de miedo y frustración se generalizó entre los docentes, junto con la idea de que la creatividad había desaparecido. En consecuencia, la innovación educativa disminuyó en comparación con la primera vía.

Si la primera vía ofreció innovación sin consistencia o cohesión y la segunda mayor competitividad entre escuelas y expectativas crecientes, la tercera vía tiene la intención de combinar lo mejor del apoyo estatal con la competitividad exigida por el libre mercado. Se pretende incrementar las responsabilidades de los usuarios de los servicios educativos al mismo tiempo que se aumenta la

inversión pública en los mismos, se apoya el desarrollo profesional de maestros y de sus líderes y se fomenta el establecimiento de redes de profesionales para mejorar el déficit motivacional que las políticas punitivas de la segunda vía habían ocasionado. Se busca ir más allá del establecimiento de controles estrictos, de prescribir y estandarizar los procesos educativos, políticas que limitan la capacidad y la iniciativa.

Aunque los autores se adhieren a los ideales preconizados por los promotores de esta tercera vía, sostienen que las estrategias empleadas en las reformas educativas han distraído a sus fundadores y seguidores impidiéndoles alcanzar sus propósitos originales.

Los distractores son identificados como:

- El camino de la Autocracia que exagera el control de parte del gobierno a través de directivas sumamente detalladas, inspecciones rigurosas y exámenes frecuentes con consecuencias sumativas y poco formativas. El cumplimiento de estas exigencias de la burocracia educativa distrae a los profesores de lo importante de los objetivos educativos y de la atención a la diversidad y peculiaridades del alumnado que atienden.
- La Tecnocracia que abusa de la cantidad de datos y hace un mal uso de ellos. Se crea confusión en maestros y padres de familia al reducir los objetivos de la educación a la sola obtención de mejores puntajes en las pruebas estandarizadas que fuerzan a comparaciones simplistas y no raras veces injustas entre escuelas y entre estudiantes.
- La Eferescencia que confunde la interacción entre los docentes en torno a preocupaciones presentistas de corto plazo sobre cómo obtener mejores resultados en los exámenes oficiales o cómo darle la vuelta a tanta directiva novedosa, en lugar de dedicarse a construir y comprometerse con relaciones más profundas de largo alcance que persigan y logren metas que beneficien tanto a estudiantes como maestros.

Enseguida los autores pasan a describir, como señales de esperanza, casos excepcionales de innovación y mejoría, escogiendo los siguientes:

- Una nación con alto desempeño: Finlandia era una sociedad rural económicamente atrasada a mediados del siglo XX y sufrió a finales de la década de los noventa una crisis económica que elevó el desempleo a una tasa de 19%. En la primera década del presente siglo realiza exitosamente una serie de reformas que la sitúan en los primeros países del mundo en términos de indicadores educativos y económicos.
- Una red de escuelas innovadora y eficaz: Raising Achievement, Transforming Learning (RATL) en Inglaterra. Se trata de una red de más de 300 escuelas secundarias de las que dos terceras partes lograron en sólo dos años una mejoría que superó por casi el doble el promedio nacional de mejora en el examen para obtener el Certificado General de Educación Secundaria (GCSE por su siglas en inglés).
- Un movimiento democrático en los Estados Unidos, conocido como Organización de la comunidad (organizing communities) que moviliza todas las fuerzas de una comunidad así como organizaciones sociales y fundaciones benéficas en pro de reformas educativas importantes para comunidades específicas de pocos recursos.
- La reforma total de un distrito escolar, Tower Hamlets en Londres, cuyas escuelas atienden a una mayoría de inmigrantes de Bangladesh y eran catalogadas nacionalmente como las de más bajo rendimiento y 10 años después era reconocido como el distrito de más alta mejoría en Inglaterra.

Uno de los aspectos más valioso de estos ejemplos consiste en que son resultado de estudios realizados directamente por los autores en visitas y estancias de investigación in situ.

De estos y otros casos los autores extraen una serie de principios que deberían fundamentar lo que llamaron la “Cuarta Vía” y que incluyen la importancia de:

- Un visión inspiradora acerca de la sociedad y de las escuelas
- El aprendizaje y el alto desempeño como prioridades
- Atracción y retención de maestros de alta calidad
- Una cultura profesional basada en la confianza, la cooperación y la responsabilidad
- Reformas basadas más en la evidencia que en datos
- Una relación cercana y de mutua confianza entre autoridades y escuelas
- Redes profesionales de colegas y mentores
- Cultura de apoyo en donde los más fuertes ayudan a los menos desarrollados
- Desarrollo comunitario, compromiso y empoderamiento



Es por todo esto que la más importante innovación que está siendo preconizada en esta primera década del Siglo XXI es la transformación de los centros escolares en verdaderas comunidades de aprendizaje en donde los maestros aprenden a la par que sus estudiantes, a la vez que éstos participan en las tareas de desarrollar y luego implementar los planes de estudio. La participación de todos los interesados en la mejora del aprendizaje (autoridades, maestros, estudiantes, padres de familia, ejecutivos de negocios y demás organizaciones de la sociedad conectadas con la escuela) constituyen un tremendo aporte en el proceso de innovación para la mejora del aprendizaje. Existen excelentes ejemplos de hasta donde se puede llegar en este camino. Vale citar la escuela primaria Grange en la ciudad de Londres, la cual se transformó en el espacio de unos cuantos años de ser un caso desesperado a volverse un éxito local y hasta internacional.

Richard Gerver, (2010) narra en su libro cómo logró este cambio durante su desempeño como Director. Preocupado porque las actividades escolares tradicionales mantienen al alumno alejado del “mundo real” al que se va a enfrentar y para el cual se debería estar preparando, asumió el reto de transformar la escuela en una verdadera ciudad en donde las autoridades municipales (Consejo y Alcalde) eran desempeñadas por alumnos debidamente elegidos por sus compañeros; la cafetería y la venta de comida eran igualmente manejadas por estudiantes, así como cualquier otro negocio o actividad que fuera surgiendo de la creatividad e imaginación de estudiantes y maestros: estación de radio, venta de objetos y recuerdos acerca de la escuela; hasta un museo para mostrar a padres de familia y miembros de la comunidad las actividades y la historia del plantel.

Este proyecto permeó tanto las actividades curriculares como las extracurriculares e involucró a toda la comunidad alrededor de la Escuela, puesto que funcionarios públicos, dueños de negocios y múltiples profesionales se involucraron como asesores de cada una de las actividades correspondientes. El proyecto ayudó a que la escuela fuera pronto calificada como sobresaliente por los inspectores gubernamentales.

Lo importante no es replicar un modelo exitoso sino aplicar los principios de personalizar y adaptar la labor educativa a las circunstancias particulares de cada institución, porque cada población y cada alumno son diferentes y únicos. En este sentido es interesante constatar que muchas de las experiencias más notables se llevan a cabo en lugares apartados de los centros de poder de la sociedad como áreas rurales o comunidades alejadas en donde los controles son menos rígidos y las necesidades más peculiares. Las innovaciones educativas se dan mejor cuando las autoridades educativas aportan los recursos necesarios y fijan las grandes líneas de las directivas a seguir, pero dejan margen para que los educadores las apliquen adaptándolas a las necesidades y situaciones locales. Planes de estudio como si fueran scripts a seguir, inspecciones meticulosas y exámenes demasiado frecuentes y detallados fomentan más la sumisión que el desarrollo y la mejora.

Un ejemplo de este tipo de procesos está narrado por Sylvia Schmelkes en una investigación ligada al diseño de una innovación:

“Recuerdo haber participado con Teódulo Guzmán en una investigación, en 1973 para diseñar un modelo de educación postprimaria en una comunidad rural. Se realizó a petición de los campesinos del lugar, que querían que sus hijos tuvieran estudios superiores a la primaria sin tener que salir de la comunidad, pero no querían que ésta los orientara hacia el exterior sino que les permitiera, los motivara, a quedarse ahí y a mejorar los sistemas productivos y los niveles de vida en general. No había ninguna claridad mayor que esa

previa a la investigación, lo que nos obligó a realizar un estudio a fondo de la comunidad, de su forma de vida y sobrevivencia, de sus problemas y dificultades, pero también de la manera como operaba la escuela primaria, de los intereses y necesidades de sus jóvenes, de las preocupaciones y deseos de sus adultos. Terminamos proponiendo un modelo de educación postprimaria para esa comunidad”.

No aparece claro hasta qué punto la participación de adultos y jóvenes se dio en el diseño del plan creado por los dos investigadores, pero la consulta realizada es un primer paso muy sólido en la dirección de cómo deben darse las innovaciones.



El que escribe recuerda una experiencia similar que vale la pena narrar. Habiendo sido designado en 1976 como Director de la División de Ciencias de la Educación de la Universidad de Monterrey apareció el problema de desvincular el plan de estudios existente del que operaba en la mayoría de las escuelas Normales del país cuyo objetivo era la formación de profesores de educación primaria. La mayor parte de los alumnos y no pocos profesores no veían otro objetivo ni tenían otra visión. Sin embargo, se presentaba la oportunidad de crear en la Universidad una carrera que ampliara la visión con objetivos tales como formar profesionales que fueran capaces, entre otras cosas, de diagnosticar los problemas educativos, diseñar y planificar los programas para resolverlos, administrar centros educativos, evaluar los resultados inmediatos y el impacto a largo plazo de las acciones educativas, así realizar investigación multidisciplinaria en educación. No había en ese entonces en el sistema educativo nacional un programas de formación profesional que se abocaran a estos objetivos.



Dada la mentalidad de quienes iban a ser los beneficiarios de esta innovación y del profesorado hubiera sido muy violenta la introducción de un nuevo plan de estudios diseñado e impuesto desde arriba. Se tomó la decisión de iniciar un proceso de reflexión con la participación de estudiantes y maestros donde se estudió la situación y las necesidades educativas del país y cómo la Universidad podía ayudar a resolverlas. De una manera u otra participaron los estudiantes de todos los semestres para elaborar la fundamentación y los principios generales que debería seguir el nuevo programa. Enseguida el maestro y los estudiantes de la materia de Diseño Curricular se encargaron de diseñar el plan de estudios. Una vez obtenido un borrador, se realizó un simposio sobre Diseño Curricular Universitario con el objeto de invitar a expertos nacionales y extranjeros a dar su opinión sobre lo hecho, al mismo tiempo que daban conferencias o talleres; los asistentes costearon los gastos de este evento; los estudiantes que participaron en el diseño del nuevo plan lo presentaron a los conferencistas, y a otros asistentes invitados, y recogieron sus observaciones que fueron introducidas en una nueva versión; los estudiantes de los demás semestres se encargaron de ser los organizadores y/o anfitriones.

El evento fue un éxito en el sentido que se obtuvieron varios resultados importantes: no sólo se consultó al más alto nivel sobre el nuevo plan de estudios, sino que se mentalizó a los estudiantes en la nueva orientación de la carrera y se divulgó su existencia, ya que era uno de los primeros intentos de crear una carrera de Ciencias de la Educación. Además, la experiencia de trabajo y de reflexión en equipo formó un ambiente donde los alumnos se vieron tratados como profesionales y no como simples estudiantes al tener la oportunidad, que se repetiría en múltiples ocasiones en adelante, de contactarse con destacados investigadores y profesores de las mejores universidades, algo que no podrían obtener sin la realización de estas actividades.

Se puede afirmar que la División de Ciencias de la Educación se transformó de ahí en adelante en una verdadera Comunidad de Aprendizaje, es decir en “un grupo de educadores comprometidos a trabajar colaborativamente en aprender a mejorar el desempeño de todos los estudiantes en una escuela” (Cibulka y Nakayama, 2000). O, como Senge (1990) describe, integrarse a las organizaciones de aprendizaje como aquellas en “donde las personas están continuamente aprendiendo a aprender juntas”.

La mayor parte de las ideas de este artículo siguen muy de cerca los hechos y reflexiones de Andy Hargreaves y Danny Shirley, en su excelente libro, donde proponen una cuarta vía que venga a recuperar lo mejor de las tres vías anteriores, deseche lo que no produjo los resultados esperados o que tuvo efectos no deseados y proponga nuevos enfoques para adecuar los sistemas educativos a enfrentar los retos actuales. El libro traza también una visión esperanzadora de que es posible crear el ambiente para realizar las innovaciones necesarias: cuando todos los interesados en dejar a nuestra sociedad en manos de una generación capaz y motivada se unen a trabajar con visión amplia y entusiasmo creador en forma colaborativa y respetuosa.

BIBLIOGRAFÍA

Cibulka, J. And Nakayama, M. 2000, Practitioners Guide to Learning Communities. National Partnership for Excellence and Accountability in Teaching, Deliverable No. 2530 www.ericsp.org/digests/guide/Htm. Last accessed 03/30/2012

Grever Richard, Creating Tomorrow's Schools Today, Education – Our Children – Their Futures, 2010, London, Continuum.

Hargreaves, Andy y Shirley, Dennis, The Inspiring Future for Educational Change, 2009, California, Joint Publication by Corwin with The Ontario Principal's Council and National Staff Development Council.

Senge, P. 1990. The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization. New York: Doubleday.

Schmelkes, Sylvia, La Investigación en la Innovación Educativa, Departamento de Investigaciones Educativas, CINVESTAV

bibliotecadigital.conevyt.org.mx/colecciones/redepja/Doc_1.pdf



MEXICANIDAD, LA QUINTA RAZA. MESTIZAJE DE UNA REALIDAD PRESENTE

FERNANDO ARREDONDO ÁLVAREZ

Dr. Fernando Arredondo Álvarez, Coordinador de la Maestría en Terapia Familiar Sistémica Universidad Metropolitana de Monterrey. Médico Cirujano Partero, Especialista en Medicina Familiar, Terapia Familiar Sistémica e Hipnosis Ericksoniana Clínica y en Energética de los Sistemas Vivientes. Áreas de interés, Filosofía Naturalista, Ecología, Cibernética y el Pensamiento Complejo.



1) Artes9.com/que-es-la-mexicanidad, 15 sept. 2014.

2) *El laberinto de la soledad. Los hijos de la Chingada*, cap. IV

Aunque para algunos la Mexicanidad es un término con un significado tan amplio y diverso como el nacimiento mismo de la cultura mexicana, y de nuestro país como nación, mezcla no de dos, sino de muchas culturas, nuestra Mexicanidad, ésta que nos distingue e identifica del resto de los pueblos del mundo, toma sus raíces no sólo de lo precolombino, de culturas como la Maya, la Mexica, Tarahumara y Yaqui, entre otras, o de elementos heredados y adoptados de la cultura española., nuestro sentimiento de identidad y de pertenencia al tener una raíz compartida está nutrido también de elementos árabes, latinos, italianos, franco belgas, británicos, alemanes y hasta orientales.¹

En el presente artículo pretendo dar al lector un atisbo de la idiosincrasia del mexicano, sincretizado éste, desde una transitoriedad en el tiempo, que parte desde la conquista española, la independencia, la reforma, la revolución, hasta nuestros días actuales de país libre y soberano, a través de la visión de dos grandes escritores ideólogos y conocedores del tema, Octavio Paz y José Vasconcelos, con cierto matiz de contraste, ya que, para Paz, el mexicano es un “hijo de la chingada” y “un chingón” al mismo tiempo. Siempre mutable, se sorprende a sí mismo como sorprende al extranjero. Sólo los mexicanos decidirán el momento del cambio en el que superaremos un pasado marcado por la violación histórica y dejemos de ser unos hijos de la chingada². A la vez, para Vasconcelos, los representantes de la mexicanidad tomaron una nueva autoconsciencia basada en el mestizaje³ y la diversidad racial, así como, al mismo tiempo, de una certeza de pertenecer a una raza iberoamericana que sirve a un propósito superior. Vasconcelos sentó así, en su concepto de la mexicanidad, las bases para una nueva y positiva “autodeterminación” mexicana⁴.

Pero antes de ver dicho contraste, me gustaría referirme a un mito griego muy antiguo en el que encuentro cierta similitud y paralelismo; me refiero al “mito de Quirón”, el sanador herido, ya que en este mito se puede vislumbrar un contraste entre quedar herido y arruinarse la vida, o hacer de esa herida un medio para sanar a otros y liberarse a sí mismo.

El Mito de Quirón

En “*Significado y Simbolismo de Quirón*”⁵, Melanie Reinhart dice, en su versión del nacimiento, que Quirón es hijo de Cronos y de la ninfa Filira, hija de Océano y de Tetis. Se conocieron en Tesalia mientras éste buscaba a su hijo Zeus, a quien su mujer Rea había ocultado de él, cansada de que Cronos devorase repetidamente a su progenie. En su intento de escapar Filira de Cronos, que la perseguía ardientemente, en su intento de escapar se convirtió en yegua. Pero éste le engañó a su vez convirtiéndose en caballo para poder aparearse con ella. De esta unión nació finalmente Quirón, el Centauro con cuerpo y patas de caballo y torso y brazos de hombre. Cuando Filira lo vio, se horrorizó tanto de él, que rogó que la transformaran en cualquier cosa, porque no quería seguir siendo lo que era. Los dioses accedieron a su petición y la convirtieron en un tilo. Así quedó abandonado Quirón, que más tarde fue hallado por Apolos, quien se convirtió en su padre adoptivo y le enseñó muchas de sus habilidades. Quirón fue rechazado por su madre, y es de suponer que jamás conoció a su padre, Cronos. Fue concebido mientras sus padres tenían una forma animal, es decir, como fruto de una unión instintiva y violenta (violación).

En los mitos griegos, Quirón era un centauro, como lo menciona Liz Greene, Analista Jungiana calificada, y era también un dios inmortal que vivía en la Tierra, maestro y mentor de muchos héroes griegos; fue un gran educador en música, arte, caza, moral, medicina y cirugía, y tutor de varios de los héroes más destacados en la mitología griega: Jasón, Ulises, Heracles, Asclepio, Teseo, Cástor, Pólux, Hipólito, Aquiles, y Eneas, entre otros. Era un gran sabio que dominaba todos los conocimientos clásicos de la antigüedad pues era chamán, sanador, filósofo, astrólogo, entre otros.

Una vez fue herido accidentalmente por una flecha envenenada de Hércules, su gran amigo; la herida fue mortal y cualquier humano hubiese fallecido al recibirla, pero Quirón era un dios y, por lo tanto, inmortal. Como su herida era mortal no podía ser curada, produciéndole

3) Durante la época colonial se llamaba mestizos a las personas nacidas de un español y un indígena, o al revés, lo cual no era muy frecuente. A veces se les tomaba como españoles y otras como indígenas, dependiendo de su físico predominante; sin embargo, nunca fueron realmente aceptados ni por los españoles ni por los indígenas. Siempre fueron considerados como “gente vil”, sin derecho para ocupar puestos reales o eclesiásticos, tampoco podían ser funcionarios públicos ni gozar de repartimiento, por orden expresa de Carlos V en el año de 1549

5) Melanie Reinhart Psicoterapeuta Humanista *Significado y Simbolismo de Quirón* Editorial Urano

siempre un terrible dolor. El resultado fue que estuvo condenado a un dolor eterno, y ni siquiera tenía, como los mortales, el consuelo de que podría morir y descansar de su tormento.

Esa dramática situación no tenía solución posible y todo invitaba a un lamento y amargura permanentes y eternos; pero Quirón, en vez de malgastar su tiempo y energía con inútiles lamentaciones o dirigir su dolor y rabia a los demás, decidió enfrentarlo con sabiduría y encontró en su terrible experiencia una gran enseñanza que le hizo comprender la naturaleza profunda del dolor y las causas del sufrimiento de los humanos, convirtiéndose en un gran sanador cuyo nombre ha perdurado en los tiempos y está ligado incluso a la medicina actual. Esa actitud le ayudó a superar su propio dolor y a convivir con su herida inmortal.

La lesión de Quirón lo convierte en el Sanador Herido, quien, a través de su propio sufrimiento, puede comprender el sufrimiento de los demás, lo cual representa nuestra propia herida interior que nos hace más compasivos, con un sentido real de la experiencia. Este símbolo paradójico, al ser medio dios y medio caballo, logra integrar en sí mismo la vida del espíritu y de los instintos, la dualidad propia del ser humano.



Este mito nos devela que la sabiduría no sólo es aquella que logramos construir a partir de construcciones intelectuales, sino que es aquella que logra integrar la experiencia primitiva e instintiva de los impulsos, la energía libidinal⁶ que nos conduce al desarrollo. Su dolorosa herida incurable, lo llevó a ceder su inmortalidad a Prometeo, para poder así morir y escapar del dolor. Finalmente, fue llevado por Zeus al cielo para transformarse en la constelación de Sagitario.

Extrapolando el mito de Quirón, que no solo sufrió la herida en una de sus patas, y de modo imprudencial, por Heracles con una flecha envenenada con la sangre de la hidra de Lerna, serpiente policéfala cuya sangre constituía un veneno mortal sin antídoto (segundo trabajo de Heracles)⁷, sino que ya venía herido con el repudio de sus propios padres desde su nacimiento.

En este contexto, y considerando la visión de dos grandes personajes idealistas y contemporáneos, Octavio Paz y José Vasconcelos, podemos ver el contraste al que me refiero en la introducción del presente artículo, es decir, ver las dos facetas que están impresas en el inconsciente colectivo de la mexicanidad y examinar ambas vicisitudes.⁸



6) En este caso con la connotación de Jung y no de Freud, energía mental indeterminada que mueve el desarrollo personal general de un individuo -C.G.Jung-.

7) A Heracles o Hércules para los romanos, hijo de Zeus y Alcmena, se le impusieron la realización de doce trabajos para su redención por la propia muerte de sus hijos ya que, bajo la influencia de los hechizos de Hera, ella logró que él los matara por su propia mano en un momento de locura por una pócima dada para este fin. Ver mitología griega, los doce trabajos.

8) Eventos que son alternativamente favorables y adversos, pero que están necesariamente relacionados al cambio.

Visión de Octavio Paz

“*El Laberinto de la Soledad*” es un libro publicado en 1950 por el escritor mexicano Octavio Paz (ganador del Premio Nobel de Literatura en 1957). En su análisis de esta obra, Daniel Morales⁹ dice lo siguiente: El libro es el reflejo de las preocupaciones de su autor en torno al mexicano, su psicología y su moralidad. En esta obra busca los orígenes y las causas del comportamiento del mexicano, tanto individualmente como en lo colectivo, así como su forma de afrontar y desafiar al mundo; búsqueda que desemboca en el inconsciente como origen y causa de su conducta. El propósito de esta obra es encontrar una identidad para los mexicanos; el argumento central del autor es que los acontecimientos históricos tienen una influencia significativa en los sentimientos de pesimismo e impotencia que predominan en la mentalidad mexicana.

El mexicano es un ser extraño, mutable ante el cambio imprevisto, pero siempre pasivo, inerte, callado. Las personas nacionalistas que aman su país, su gente, sus tradiciones y su cultura se encuentran tan lejos de conocerse como lo hacían durante el nacimiento de su nación. Octavio Paz es quizás uno de los pocos mexicanos que ha sabido deshebrar el complejo tejido que caracteriza a estas personas para manifestar el verdadero sentir y actuar que las impulsa a ser tan peculiares. En su libro “*El laberinto de la soledad*”, Paz desmitifica o mitifica al mexicano y es precisamente en esta obra en la que hace una interesante y profunda reflexión acerca de una palabra tan amada y prohibida por la sociedad: la chingada.

Octavio Paz necesitó de la chingada para remitir totalmente a un ser marcado por su historia. Acribillado por su pasado, el mexicano es incapaz de ser congruente con lo que hace y lo que siente. Según Paz, desde la conquista azteca en manos de los españoles, los mexicanos han intentado adoptar una identidad extranjera mientras encuentra una propia. Es un ser solitario, no pertenece ni aquí ni allá; eso forma parte de su extrañeza en la que abrazamos al extranjero, presumimos nuestra herencia cultural e invitamos con sonrisa marcada a

quien mira con extrañeza nuestra tierra, pero al mismo tiempo el mexicano es hermético, callado, desconfiado de sus iguales y de sus compatriotas.

La Conquista, la Independencia y la Revolución son momentos claves en la historia del mexicano, pues todos lo marcaron y lo alteraron psicológicamente. El texto de Paz fue publicado en 1950 y está lleno de ideas que hacen eco todavía, a 65 años de distancia¹⁰.

“Nuestra historia como nación independiente contribuiría también a perpetuar y hacer más neta esta psicología servil, puesto que no hemos logrado suprimir la miseria popular ni las exasperantes diferencias sociales, a pesar de siglo y medio de luchas y experiencias constitucionales. El empleo de la violencia como recurso dialéctico, los abusos de autoridad de los poderosos — vicio que no ha desaparecido todavía— y, finalmente, el escepticismo y la resignación del pueblo, hoy más visibles que nunca debido a las sucesivas desilusiones post-revolucionarias, completarían esta explicación histórica”.



9) Daniel Morales agosto 9, 2015. Editor de letras y viajes en @CulturaColectiv.

10) Y al lector, en el momento de su lectura, a 67 años de distancia, ya que la fuente es de 2015.

En octubre de 1968, Paz renunció a su puesto servil ante el gobierno mexicano debido a una matanza histórica que parece haber abierto un nuevo paradigma nacional. A pesar de que el párrafo mencionado anteriormente fue escrito 18 años antes de la matanza de Tlatelolco, Paz tuvo que demostrar que tenía razón. Hoy, entrado el siglo XXI, las palabras del poeta e intelectual mexicano se repiten sin alteración para describir con exactitud a la sociedad mexicana.

Esta breve descripción del mexicano es importante para introducir el termino chingar, que el poeta diseccionó para describir la compleja mente del mexicano.

“Es probable su procedencia azteca: chingaste es xinachtli (semilla de hortaliza) o xinachtli (aguamiel fermentado). La voz y sus derivados se usan, en casi toda América y en algunas regiones de España, asociados a las bebidas alcohólicas o no: chingaste son los residuos o heces que quedan en el vaso” (...) “Chingar también implica la idea de fracaso. En Chile y Argentina se chinga un petardo “cuando no revienta, se frustra o sale fallido”. Y las empresas que fracasan, las fiestas que se aguan, las acciones que no llegan a su término, se chingan. En Colombia, chingarse es llevarse un chasco. En el Plata, un vestido desgarrado es un vestido chingado. En casi todas partes chingarse es salir burlado, fracasar”.

Sin embargo, en México esta palabra se convierte en un amplio abanico de posibilidades: la cultura, el machismo, la historia, la religión; todo se integra en una palabra que, según el poeta, es un secreto a voces, un adhesivo cultural que está implantado en lo más profundo de nuestro ser, se encuentra en nuestro ADN y surge en los momentos de cólera, de explosión, de festejo. Porque eso es lo que Paz objeta, el mexicano busca en la muerte, en el alcohol, en el festejo, y en todo lo que lo saque de su pasividad, algo para encontrarse a sí mismo. Es en esos momentos en los que la frase “Viva México, hijos de la chingada” hace temblar las paredes de la habitación.

“Se puede ser un chingón, un gran chingón (en los negocios, en la política, en el crimen, con las mujeres), un chingaquito (silencioso, disimulado, urdiendo tramas en la sombra, avanzando cauto para dar el mazazo), un chingoncito. Pero la pluralidad de significaciones no impide que la idea de agresión en todos sus grados, desde el simple de incomodar, picar, zaherir, hasta el de violar, desgarrar y matar se presente siempre como significado último. El verbo denota violencia, salir de sí mismo y penetrar por la fuerza en otro. Y también, herir, rasgar, violar cuerpos, almas, objetos, destruir. Cuando algo se rompe, decimos: ‘se chingó’. Cuando alguien ejecuta un acto desmesurado y contra las reglas, comentamos: ‘hizo una chingadera’.

“La idea de romper y de abrir reaparece en casi todas las expresiones. La voz está teñida de sexualidad, pero no es sinónima del acto sexual; se puede chingar a una mujer sin poseerla. Y cuando se alude al acto sexual, la violación o el engaño le prestan un matiz particular. El que chinga jamás lo hace con el consentimiento de la chingada. En suma, chingar es hacer violencia sobre otro. Es un verbo masculino, activo, cruel: pica, hiere, desgarrar, mancha. Y provoca una amarga, resentida satisfacción en el que lo ejecuta.

“Lo chingado es lo pasivo, lo inerte y abierto, por oposición a lo que chinga, que es activo, agresivo y cerrado. El chingón es el macho, el que abre. La chingada, la hembra, la pasividad pura”.

Paz incluso remarca la acentuación de la chingada comparando la frase mexicana “hijo de la chingada” con la española “hijo de puta”. El hijo de puta tiene una madre que accedió al acto sexual, alguien que abrió sus piernas por la remuneración próxima, mientras que el hijo de la chingada es producto de una violación. Violación histórica, violación ideológica, violación de identidad.

Cercando el término para abarcar la totalidad del mexicano, Octavio Paz buscó en la religión ancestral y moderna, en los ritos que el mexicana adoptó para darle al mexicano un consuelo ante sus dioses destruidos.

Anteriormente, la Coatlicue, ahora la virgen María, la madre del mexicano se contraponen en su pureza con la chingada, víctima callada de la violación. De ahí surge el análisis que se remite hasta una de las madres mexicanas más famosas, la Malinche, amante de Cortés, desechada cuando resultó inútil, convertida en traidora ante los ojos de su pueblo. Y es repudiando la figura de la Malinche, dice Octavio Paz, que el mexicano rompe sus ligas con el pasado, reniega su origen y se adentra solo en la vida histórica.

El laberinto de la soledad parte de una opinión trágica e irrevocable: en el ser mexicano está presente, aun después de muchas generaciones, el hecho de que se trata de un pueblo surgido de una violación. Dice Octavio Paz: “En todas sus dimensiones, de frente y de perfil, en su pasado y en su presente, el mexicano resulta un ser cargado de tradición que, acaso sin darse cuenta, actúa obedeciendo a la voz de la raza...”



En esta obra, Octavio Paz realiza un análisis de la psicología y actuar del mexicano a través de las etapas históricas más sobresalientes: la conquista y la colonia, la reforma, la revolución y la época contemporánea. Señala que el mexicano, una vez consumada la conquista, se encuentra huérfano, teniendo que volver a la naturaleza para llenar ese vacío generado por la destrucción de sus dioses, sus templos, su creencia, su ser. El mexicano no adopta al Dios traído por los españoles, se deja adoptar por él.

Según el narrador y ensayista mexicano Enrique Serna (1959), el diagnóstico que hace en este libro Paz del mexicano “es duro y a veces cruel, pero no pesimista, pues viene acompañado de un llamado a la acción: “La historia tiene la realidad atroz de una pesadilla; la grandeza del hombre consiste en hacer obras hermosas y durables con la sustancia real de esa pesadilla. O, dicho de otro modo: transfigurar la pesadilla en visión, liberarnos, así sea por un instante, de la realidad disforme por medio de la creación”. En momentos de baja autoestima, una lectura ontológica del *Laberinto* podría contribuir a fomentar la apatía ciudadana, pues las dos actitudes que Paz sometió a crítica, la del chingón y la del agachado, mantienen una desoladora vigencia... El imperio de los chingones terminará cuando los agachados dejen de admirarlos, pero mientras tanto ambos bandos colaboran en la destrucción del país¹¹. Es lo que somos, lo que fuimos y lo que seremos, los hijos de la chingada abandonados por la madre o exiliados de su seno por voluntad propia. Nuestra soledad sólo sirve para encontrarnos, pero el camino para hacerlo nos resulta doloroso, confuso e imposible.

Desde mi punto de vista, la visión del mexicano de Paz, es una metáfora al mito de Quirón en tanto su nacimiento, producto de una violación instintiva y libidinosa, repudiado por sus padres y dejado al azar para ser rescatado por el destino al abrigo de su suerte, con la esperanza de emprender “el camino del héroe” si su hado llegase a aparecer de su lado, para rescatarlo, y dejar de sucumbir a tan terrible tragedia.

11) Serna, E. (2010). *Laberinto con salida*. Sección “Doce libros del siglo XX mexicano”, no. IX, *Letras Libres*, sep 2010, 80-81.

Visión de José Vasconcelos¹²

A continuación, expongo algunos de los contenidos que Mauro Arturo Rivera¹³ expone en su traducción del artículo de Thomas Träger “El concepto de la mexicanidad en José Vasconcelos”, él nos dice: La cuestión de la propia identidad ha sido planteada como un tema central para los habitantes de los países latinoamericanos desde el fin de la colonia y la consecuente creación de Estados-Nación independientes. La invasión de los colonizadores en el continente americano, así como el exterminio y opresión de la población indígena, dio como resultado diferentes pueblos “poliétnicos y multiculturales¹⁴”. Mientras que el hemisferio norte fue ocupado por invasores de origen anglosajón, las entonces potencias mundiales de España y Portugal tomaron la mayor parte del continente americano sometiendo a la población conquistada a su propia cultura. En México (frontera entre la América española y británica) el imperio español gobernó establemente de 1521 a 1824. Es a través del sacerdote y criollo Miguel Hidalgo, en el grito de Dolores, que se inicia la lucha por la independencia contra la metrópoli española. Desde la fundación de la república en el año 1824, México, al igual que otras naciones que alcanzarían la independencia de la corona española, inicia un período de búsqueda de identidad que se ha extendido hasta nuestros días¹⁵. De hecho, este fenómeno, se ha mostrado una y otra vez como un aspecto crucial del discurso intelectual, convirtiéndose en un tema recurrente en la historia de la literatura latinoamericana.

Llama la atención que esta búsqueda identitaria desde los inicios del siglo XX se produce siempre en contraste con los Estados Unidos. Como razones significativas para esta peculiaridad podemos señalar el poco satisfactorio desarrollo de Latinoamérica y, en contraposición, el significativamente más rápido ascenso económico de Estados Unidos, lo que provocó el desarrollo de una “dependencia no sólo material sino también cultural de Latinoamérica¹⁶”.



El imperialismo norteamericano y la inferioridad militar de los países de América Latina fue sentida con fuerza: no era la primera vez que Estados Unidos intentaba ampliar su influencia más allá de la parte continental, y al mismo tiempo, América Latina realizaba el “Primer Congreso para disciplinar a los Estados de América Latina¹⁷”. La demostración de fuerza de los estadounidenses culminó en la declaración de Roosevelt afirmando que el sur del continente era el «patio trasero» de los Estados Unidos”, realizando así una proclamación oficial de la hegemonía norteamericana en América.

¹² Cfr. Morales Campo, Estela. José Vasconcelos nació el 27 de febrero de 1882 en Oaxaca, México. Hijo de una familia acaudalada, cursó su educación básica tanto en Estados Unidos, como en México, donde finalmente cursaría la licenciatura en Derecho. Además de su carrera como abogado, Vasconcelos desempeñaría un papel de educador, escritor, pensador y revolucionario; fue, en la extensión del término, un caudillo cultural que jugó un papel significativo en el desarrollo social e intelectual de su país natal.

¹³ Mauro Arturo Rivera Universidad Complutense de Madrid traductor del artículo de Thomas Träger “El concepto de la mexicanidad en José Vasconcelos”

¹⁴ Bar-Lewaw, Itzhak, “El mundo literario de José Vasconcelos”, en: Actas del Tercer Congreso Internacional de Hispanistas: celebrado en México, D.F., del 26 al 31 de agosto de 1968, México 1970, p. 97-103

¹⁵ Strong, Josiah, “Josiah Strong on Anglo-Saxon Predominance 1891”, <http://www.mtholyoke.edu/acad/intrel/protected/strong.htm> (última consulta: 21.08.2011, 10:23)

Estas humillaciones, sumieron inicialmente a Latinoamérica en un profundo horror. Dichos hechos culminarían con una “re-politización de la literatura, solidaridad con España y la herencia española como foco de nuevo¹⁸”; un giro dramático que apenas se creía posible después de los prolongados años de lucha por la independencia y emancipación cultural de los antiguos colonizadores de la península ibérica. Esta reorientación hacia los viejos valores (algunos jamás deseados) se convirtió en un aspecto importante del proceso latinoamericano en la búsqueda de identidad. Si anteriormente tal proceso pretendía realizar una distinción con los españoles, ahora, más que nunca, se entendía a los estadounidenses como la contraparte principal.

Estos hechos dieron lugar a diversos escritos Latinoamericanos (y en particular mexicanos) para definir la identidad de una manera compatible con la hegemonía estadounidense. Los primeros 30 años del siglo XX “la búsqueda de la identidad mexicana¹⁹” estuvo marcada por las ideas darwinistas sociales²⁰



Por Darwinismo Social, entendemos la transferencia que se ha hecho de “Charles Darwin (1809-1882) con referencia a su teoría formulada sobre la selección natural en flora y fauna, a las personas y sus relaciones sociales²¹”. Particularmente, aquí se interpretaba la “teoría de la supervivencia del más capaz (el más apto, de hecho) en la «lucha por la existencia»” en relación a la sociedad, considerando que las personas son inherentemente desiguales y sólo los más fuertes pueden sobrevivir a la lucha social”. A esto se le conoció como la distinción científica entre lo “valorable”, “inferior” y “valioso” desarrollado en la vida humana²². En el contexto de las crecientes tensiones del debate de la identidad en el continente americano al fin de siglo, puede observarse a la raza mexicana como una raza inferior a la estadounidense y es generalmente reputada como inferior.²³

El Darwinismo Social mencionado anteriormente distingue las dos razas y fue desarrollado principalmente por el norteamericano Herbert Spencer. Spencer intentó crear un “Paradigma basado en el desarrollo europeo²⁴” para crear jerarquías entre las diferentes razas. Además de afirmar que “resulta más complejo para algunos australianos, indígenas o africanos presentar rasgos de evolución civilizacional” diferenció “entre los más asertivos Anglo-Sajones y las razas latinas propensas a la decadencia.²⁵

Desde este punto de vista Euro-céntrico se percibía la teoría racial crítica en el continente americano: Estados Unidos, un tiempo formado por colonizadores anglosajones, constituía la representación del sajonismo, mientras que el México de España se erigía como los representantes de la latinidad, que había sido conquistados y civilizados. Muchos partidarios del Darwinismo Social vieron esto como un campo propicio para declarar la superioridad de Estados Unidos y caracterizar la identidad mexicana como un colectivo de rasgos deficientes.

16) Dill, Hans-Otto, *Geschichte der lateinamerikanischen Literatur*, Stuttgart: Philipp Reclam jun. GmbH & Co., 1999. 17) *Ibidem*.

18) *Ibidem* 19) Matzat, Wolfgang (1996), p. 116. 20) *Cfr. Ibidem*. 21) <http://www.sign-lang.uni-hamburg.de/projekte/slex/seitendvd/konzepte/153/15380.htm>

22) *3 Bertelsmann Lexikon-Institut (Hg.), Das neue Taschenlexikon, Gütersloh: Bertelsmann Lexikon Verlag 1992, p. 82.*

23) *Cfr. Matzat, Wolfgang (1996), p. 116-125.* 24) *Ibidem*, p. 117 25) *Ibidem*.

El elemento indígena en estas descripciones fue mencionado, usualmente, sólo de forma incidental²⁶. El psicólogo Gustave Le Bon, uno de los más influyentes exponentes del Darwinismo Social en el contexto de la situación del continente americano, sostuvo en su *Lois de l'Evolution de psychologiqués peuples*, la suposición de que “la existencia de una «constitución mental» superindividualista que marca a las razas hace que el destino histórico de las razas esté ampliamente determinado²⁷”. Es importante la evolución de factores como lo que él denomina “capacidad intelectual” y otros “rasgos del carácter tales como la fuerza de voluntad y disciplina”. En su análisis de las condiciones en América, se omite la influencia indígena y se centra en el comparativo entre la raza anglosajona y la raza española²⁸. El autor mencionado constata un desarrollo positivo que se remonta al “mito anglosajón”. En su concepción, el carácter de los sajones debe ser descrito como ejemplar en términos de “fuerza de voluntad y asertividad”. Por el contrario, la latinidad conlleva “defectos psicológicos” como deficiencia en la energía, fuerza de voluntad y moral²⁹, en relación al papel que juega la mezcla racial en Latinoamérica, y especialmente México, Le Bon sostiene que ésta tiene un papel trascendente dado que puede ser visto “un corolario fundamental de todo el desarrollo histórico³⁰” y las razas más conocidas se encuentran finalmente determinadas por la colisión y fusión de los diferentes elementos raciales. Estas mezclas, sin embargo, deben considerarse usualmente negativas. En la concepción de Le Bon, la mezcla racial sólo puede ser positiva de acuerdo a la teoría evolucionista si “la mezcla se da entre razas igualmente civilizadas cuyas características no son muy diferentes entre sí.³¹

Este proceso, conllevaría, supuestamente, un fenómeno de degeneración en cualquier otro caso, dado que el alma racial correspondiente se disuelve en el proceso de mezcla³². Considerando el hecho de que la población mexicana se compone en gran medida por los llamados mestizos, cuyos ascendientes provienen de diferentes contextos étnicos (como afroamericanos, euroibéricos e

indígenas nativos), los científicos del Darwinismo Social han realizado una imagen racista del mestizo mexicano y han diseñado tal identidad basándose en las suposiciones de Le Bon. Lo anterior permitió una interpretación derivada que se extendió notablemente en México, particularmente bajo la dictadura porfirista (1876-1911), a saber “que el mestizo es el resultado de la disolución de una sólida mezcla cuyo resultado está marcado por una especial inestabilidad³³”.

En medio de este darwinismo social unilateral, se requería la voz de la disidencia. Esto tenía que generarse desde una posición sólida para poder romper con puntos de vista que algunos pensadores contemporáneos sostenían basándose en equívocos postulados científicos. De esta manera, se podía ayudar a los latinoamericanos a generar una nueva confianza en sí mismos, un nuevo sentimiento de autodeterminación y una visión positiva de su propia identidad.



26) Cfr. Matzat, Wolfgang (1996), p. 118. 27) *Ibidem*. 28) Cfr. *Ibidem*, p.118 29) *Ibidem*. 30) *Ibidem*, p. 119.

31) Matzat, Wolfgang (1996), p. 119. 32) *Ibidem* 33) *Ibide*

Por otro lado, quiero señalar a manera de comentario personal que, en relación a esa corriente del Darwinismo Social -basado en interpretaciones sobre los escritos de Darwin- gozó de una gran aceptación en círculos académico y fue una gran influencia en países imperialistas a finales del siglo XIX y en la primera mitad del siglo XX; sin embargo, fue considerada por el paleontólogo Stephen Jay Gould³⁴ como “falsedad científica” porque sus argumentos condujeron a la matanza de millones de seres humanos que perpetuaron las injusticias sociales con el argumento de la supuesta inferioridad innata de algunos seres humanos³⁵.y para muestra, considérese el Holocausto de la Alemania nazi en la segunda guerra mundial sobre muchos pueblos por cuestiones de razas religión y política.³⁶



La popularidad de Vasconcelos en la reorganización de México fue bastante alta, dado que éste se encontraba del lado de sus ideales socialistas; un patriota mexicano que siempre supeditó su propio deseo de poder favoreciendo el servicio de sus conciudadanos y siempre en el sentido del bienestar del país: Su compromiso con la Revolución era sin duda un compromiso con el pueblo, con los mexicanos, con la transformación y con la superación de la pobreza, la equidad ante las oportunidades de desarrollo y progreso³⁷ (sobre todo en el ámbito de la igualdad en la educación. El parentesis es agregado mío).

Vasconcelos apoyó siempre estas ideas sociales de una educación masiva a nivel nacional y, consecuentemente, el progreso de México por la vía de la educación. Durante su término político como Secretario de Educación Nacional, reafirmó su apoyo a las ideas democráticas de la revolución mexicana en su reforma al sistema educativo. Instaló escuelas y otras instituciones educativas en las zonas rurales y combatió el problema nacional del analfabetismo con la implementación de nuevos programas educativos. Al reestructurar el sistema educativo, que se extendía desde la primaria hasta la universidad, llegó también a realizar el deseo de muchos hombres de su generación: la creación de educación y cultura para toda la nación y no sólo para los hijos de la clase intelectual. Vasconcelos, por tanto, no sólo era una figura política en crecimiento, sino también una de las más grandes esperanzas de un México que había sufrido bastante por una imagen propia negativa y la correlacionada idea de un “pueblo enfermo³⁸”.

Vasconcelos creía en la fuerza del carácter multiétnico de México, al contrario de muchos intelectuales contemporáneos que habían tomado dado por sentado o directamente se habían adherido a la postura del Darwinismo Social en el debate sobre la identidad mexicana tomándolo como una verdad positiva parcialmente aceptada. Considera el fenómeno del mestizaje como una característica fundamentalmente positiva, lo que implica la diferencia y la diversidad y concebir al carácter nacional mexicano como una

34) Paleontólogo estadounidense, geólogo, biólogo evolutivo, historiador de la ciencia y uno de los más influyentes y leídos divulgadores científicos de su generación.

35) https://es.wikipedia.org/wiki/Darwinismo_Social

36) Las víctimas no judías de los nazis incluyeron a millones de polacos, comunistas y otros sectores de la izquierda política, homosexuales, gitanos, discapacitados físicos y mentales y prisioneros de guerra soviéticos. En total, un mínimo de once millones de personas murieron, de ellas, un millón habrían sido niños. De los aproximadamente nueve millones de judíos residentes en Europa antes del Holocausto, aproximadamente dos tercios fueron asesinados.

37) Morales Campo, Estela (2009), p. 164.

38) Matzat, Wolfgang (1996), p.120.

mezcla del pueblo de la Europa Ibérica, el pueblo indígena americano y las culturas africanas. Además de la apreciación del “mestizaje cultural³⁹” su obra literaria se caracteriza por la “reflexión sobre la tradición de la cultura criolla^{40 41}”. Su estilo es considerado directo, honesto y sin ambages. Centró su atención en las críticas hacia la opinión de diversos estadistas y, a pesar de no contar con un apoyo sustancial, reveló la verdad de una manera directa y poco cómoda para los defensores del status quo.

Aunque la obra literaria de Vasconcelos pueda ser controversial, es claro que sus observaciones sobre el mestizaje fueron decisivas para un cambio en el debate sobre la identidad. Sus puntos de vista revolucionarios fueron expresados en su manifiesto “*La raza cósmica*” (1925), en la que combatió a todos los puntos de vista que habían intentado utilizar el Darwinismo Social para justificar la hegemonía continental de los estadounidenses hacia los países vecinos de América Latina. Pero ¿Cómo logró Vasconcelos unir esta argumentación?

En *La Raza Cósmica*, publicado por primera vez en 1925, abordó el perpetuo conflicto entre la latinidad y el sajonismo. Sobre esta base conceptual, presentaría Vasconcelos a Latinoamérica como la madre de una nueva raza mundial, la quinta raza, a largo plazo más sólida y fuerte que la raza anglosajona. El texto de Vasconcelos es, en gran medida “una representación militante de la cultura hispanoamericana⁴²”. El mensaje principal de la obra es que el mestizaje en América Latina conducirá al desarrollo de la quinta raza, la más asertiva y fuerte de todas al combinar las mejores características de las razas ya existentes (“la blanca, la roja, la negra y la amarilla”). Cuando los hombres sean capaces de reconocerlo, la raza cósmica significará el triunfo de la latinidad sobre el sajonismo.

Ninguna raza vuelve; cada una plantea su misión, la cumple y se va. Esta verdad rige lo mismo en los tiempos bíblicos que en los nuestros; todos los historiadores antiguos la han formulado. Los días de los blancos puros, los vencedores de hoy, están tan contados como

lo estuvieron de sus antecesores. Al cumplir su destino de mecanizar el mundo, ellos mismos han puesto, sin saberlo, las bases de un período nuevo, el período de la fusión y la mezcla de todos los pueblos⁴³

El concepto de mexicanidad de Vasconcelos entiende a los mexicanos como parte del mundo racial que se avecina y les demanda su absoluta colaboración para que esto se desarrolle. De tal suerte, Vasconcelos espera de sus compatriotas mexicanos la conciencia de su “naturaleza única⁴⁴” consistente en ser un pueblo mestizo. Para él, esto ya no es visto como un defecto sino precisamente como su mayor fortaleza⁴⁵.



39) Dill, Hans-Otto (1999), págs.220-221.

40) *Ibidem*, p. 220.

41) Los criollos a diferencia del indígena eran los nacidos en el continente americano, pero con un origen europeo, en México, españoles fundamentalmente.

42) Matzat, Wolfgang (1996), p. 134

43) Vasconcelos, José (1925), págs. 4-5, líneas 147-152.

44) Matzat, Wolfgang (1996), p. 139. *Traduzco Besonderheit por naturaleza única. El concepto se refiere a la propiedad de ser especial en su acepción de “único” más que de especialidad. N. del T.

45) Cfr. *Ibidem*, p. 137.

Por otro lado, es menester señalar que Vasconcelos había visualizado desde su tiempo la imagen de otra raza superior, pero al mismo tiempo tolerante y mestiza⁴⁶. Finalmente, la “emergencia de una sociedad sin rostro” debe ser posible. Esta idea de terminación de la jerarquía racial, sostiene, a su vez, la idea democrática de la igualdad del hombre. De igual forma, implica la idea de una raza universal y las ultra modernas ideas de una solidaridad global, en la cual todas las personas pueden contribuir sin importar su origen.

Como rasgo distintivo, podemos remarcar lo que caracterizó a Vasconcelos durante la Revolución Mexicana, una concepción en torno al bienestar de

su propio pueblo, de los ciudadanos mexicanos y, en realidad, de todos los latinoamericanos. Dada la imagen más bien negativa que predominaba durante la época de su periodo productivo, Vasconcelos debe considerarse como una señal positiva, una luz en un túnel. El simbolizó una voz fuerte que derrumbo la inercia de su tiempo en la que se había sumido la latinidad. Vasconcelos sacudió su tierra materna en un intento por ayudarla mostrándole renovadas esperanzas.

Los representantes de la mexicanidad tomaron una nueva autoconsciencia basada en el mestizaje y la diversidad racial y, al mismo tiempo, una certeza de pertenecer a una raza iberoamericana que sirve a un propósito superior. Vasconcelos sentó así en su concepto de la mexicanidad, las bases para una nueva y positiva “autodeterminación” mexicana.⁴⁷

Ahora bien, habiendo hecho este comparativo contrastante de la mexicanidad, en el análisis de los dos grandes personajes mexicanos, hay que precisar qué podemos hacer al respecto para tomar nuestra posición de ventaja, que plasma Vasconcelos en su visión de la quinta raza o la “raza de bronce”, junto con la sazón de la visión de Octavio Paz, como un pueblo ultrajado, violado, socavado desde la conquista hasta nuestros tiempos o, como nos dice Francisco Martín Moreno en su novela *México engañado*, que en las escuelas mexicanas se incubaba la mediocridad. Los actuales libros de texto gratuitos de historia deliberadamente engañan, manipulan y ocultan la realidad de los acontecimientos de nuestro país, condenando a México al estancamiento, porque Moreno está convencido de que sólo a través del conocimiento y de la educación, se puede cambiar el destino del país y escapar a tiempo de la ruta hacia otra colisión.⁴⁸ Y tu estimado lector, ¿qué opinas y cuál es tu contribución? Porque de esta respuesta depende poder despertar a esta Mexicanidad de Vasconcelos, o dejar a la *chingada* el continuar *agachados* a tenor de la visión de Octavio Paz, o continuar con miserablemente lamentándonos de nuestra herida de nacimiento y su vicisitud, o apegarnos a la guía de Quirón, quien nos da el ejemplo de vida, para continuar con nuestro propio destino de grandeza.



46) O Matzat, Wolfgang (1996), p. 137.

47) *Ibidem*, p. 138.

48) Conferencista, líder de opinión columnista y autor de novelas históricas más provocadoras y exitosas de los últimos años.

INTERPRETACIONES DOCTRINALES DE LA SEGURIDAD NACIONAL EN MÉXICO Y SU MULTIDIMENSIONALIDAD EN EL CONTEXTO DE LA NUEVA POLARIDAD GEOPOLÍTICA

CRISTIÁN CASTAÑO CONTRERAS

Cristián Castaño Contreras es Licenciado en Derecho con estudios avanzados en Ciencia Política y Administración Pública. Es Maestro en Desarrollo Organizacional y Maestro en Seguridad Nacional y Defensa. Además es Candidato a Doctor en Gestión Estratégica y Políticas de Desarrollo, así como Candidato a Doctor en Derechos Humanos. Ha sido Diputado Federal en dos legislaturas federales y una local por el estado de Nuevo León. Ha sido además servidor público en el gobierno federal y actualmente dirige las facultades de Criminología y Derecho en la UMM. También es docente en los Centros de Altos Estudios Militares de la Secretaría de la Defensa Nacional.



Uno de los dilemas más importantes que enfrenta el Estado y la sociedad mexicanos es la distinción cierta entre los ámbitos de la seguridad y defensa en el contexto de una civilización prospectada a partir del conocimiento y ya no sólo de la información y en un entorno mundializado, en donde los grandes hegemones de influencia global han dado paso a un modelo multipolar, lo que ha potenciado fenómenos diversos que están y estarán impactando la seguridad y el desarrollo.

En tiempos en que la fuerza armada permanente se encuentra cumpliendo misiones coadyuvantes para preservar la seguridad pública, resulta indispensable que las instituciones del Estado mexicano puedan proveer los instrumentos doctrinales, jurídicos y de política pública otorgando la certidumbre debida, tanto a la sociedad como a las instituciones armadas, para garantizar el respeto de los derechos humanos y para preservar los derechos a la vida, la integridad física y la protección del patrimonio de los ciudadanos. Esta responsabilidad también incluye el diseñar un nuevo modelo de seguridad con una visión sistémica en donde no sólo el uso de la fuerza pueda identificarse como instrumento principal para preservar la seguridad de los ciudadanos.

En el contexto de la bipolaridad, la seguridad se concibió por las naciones con un enfoque realista, considerando ante todo el empleo del “poder duro” o Hard Power como instrumento esencial para garantizar la seguridad de sus sociedades.

La guerra fría, interpretada por las grandes hegemonías que se repartieron los territorios vencidos tras la Segunda Guerra Mundial, dispusieron que las fuerzas armadas y los instrumentos de destrucción nuclear eran indispensables para preservar la tranquilidad de sus territorios y ciudadanos.

El modelo geopolítico de confrontación bipolar generó la doctrina de la contención, la cual fue génesis de la primera ley de seguridad nacional expedida en el mundo, promulgada por los Estados Unidos de América en 1947. La denominada National Security Act dio sustento a la

creación de la hasta hoy conocida Agencia Central de Inteligencia (CIA), además de diversas instancias y políticas tanto civiles como militares en el país vecino, dedicadas a la preservación de lo que ellos consideraron como su estilo de vida y régimen de gobierno .

Dicha doctrina sostuvo la necesidad de integrar cinturones de contención política, económica, militar y cultural hacia el poderío soviético que promovía guerras en los diversos continentes buscando expandir su ideología política y su sistema de gobierno. La guerra de carácter estratégico era considerada entonces como una amenaza tradicional o simétrica por ser enfrentada por organismos similares, es decir, Estados-Nación.

Ante la caída del muro de Berlín y del bloque soviético, tanto los organismos internacionales como las doctrinas de seguridad domésticas se fueron adaptando a las nuevas circunstancias geopolíticas, considerando nuevas amenazas y riesgos a la seguridad de las sociedades y de los gobiernos distintas a las tradicionales.

Es así que el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y la Organización de los Estados Americanos (OEA) comenzaron a publicar estudios a principios de la década de los noventa, conceptualizando lo que se conocería como “seguridad humana”. Dicho modelo consideraba como objeto principal de la seguridad al ser humano y no a los regímenes de los países o a las instituciones del Estado estableciendo además la necesidad de incorporar, dentro de los requerimientos de preservación por parte de las políticas públicas de seguridad, necesidades básicas como la seguridad alimentaria, ambiental, sanitaria, entre otras.

Esta visión ampliacionista de la seguridad orientó los esfuerzos de los organismos internacionales y de los propios países a consolidar sistemas de seguridad con una visión integradora de diversas amenazas y riesgos considerados como no tradicionales, lo cual influyó en los subsecuentes modelos que se fueron configurando.

A la seguridad humana con esa visión amplia que se ha citado, siguió el modelo de la seguridad multidimensional,

que considera, de la misma forma, que las amenazas y riesgos que pueden afectar a las sociedades pueden provenir no sólo de agresiones de otros Estados-Nación sino de otros factores provenientes de agentes no estatales y de factores multidimensionales, lo cual se profundizó con la mundialización.

En un contexto geopolítico donde la multipolaridad es evidente y en donde los equilibrios de poder se sustentan con diversos pivotes de poderío regional y global, así como instancias distintas a los gobiernos que tradicionalmente eran vistos como los protagonistas esenciales de la geopolítica, se ha ido configurando un sistema de seguridad internacional y doméstica que hoy enfrenta las denominadas amenazas emergentes o no tradicionales de carácter multidimensional, como lo son el terrorismo, el crimen organizado transnacional, los desastres naturales o las pandemias, entre otras, las cuales han puesto en entredicho la viabilidad, permanencia y estabilidad de un sinnúmero de naciones.

Esta multidimensionalidad de la seguridad impactó tanto los marcos teóricos, los marcos jurídicos respectivos como los diseños de políticas, especialmente en el hemisferio occidental. No obstante lo anterior, en nuestro país, la actualización de dicha visión se fue aletargando sobre todo por el disenso al interior del régimen político acerca del modelo de seguridad que debería consolidar nuestra nación. Hay que recordar que durante el autoritarismo político y el régimen de partido hegemónico, la visión del desarrollo nacional así como la preservación de la seguridad giraba en torno a un concepto estado-céntrico. Durante ésta etapa histórica del país, la seguridad era visualizada como la preservación de un régimen y del gobierno en turno y carecía de una visión garantista y amplia de la seguridad.

Por otro lado, los antecedentes constitucionales de lo que hoy conocemos como seguridad nacional se encuentran en la Constitución de 1824, que fueron replicados en el texto fundamental de 1917. El texto original de nuestra norma constitucional en 1917 establecía como facultades y obligaciones del Presidente

de la República, específicamente en el artículo 89 fracción VI, lo siguiente: “Disponer la fuerza armada permanente de mar y tierra para la seguridad interior y defensa exterior de la federación” .

El artículo 73 constitucional en su fracción XXIX-M vigente establece la siguiente atribución al Congreso de la Unión:

XXIX-M. Para expedir leyes en materia de seguridad nacional, estableciendo los requisitos y límites a las investigaciones correspondientes.

Esta disposición establece la atribución al Congreso de la Unión para expedir el marco jurídico necesario para preservar la seguridad nacional y adiciona también la obligación de establecer los “requisitos y límites a las investigaciones correspondientes” .



Esta última expresión constitucional no resulta muy favorable ni para la autoridad obligada ni para la protección de los derechos del ciudadano en tanto que dicha norma se refiere a establecer “requisitos y límites” a –las investigaciones correspondientes- sin determinar a cuáles investigaciones se refiere, en tanto que la autoridad responsable de realizar investigaciones generalmente son las instancias de procuración de justicia o fiscalías especializadas, las cuales en principio están vinculadas con el sistema de procuración de justicia y con las indagatorias ministeriales correspondientes, pero no necesariamente con la seguridad nacional. Aquí podemos identificar un primer problema de definición constitucional que puede formar parte de la confusión acerca de los límites existentes entre la seguridad pública y la seguridad nacional.

En coadyuvancia con los esfuerzos para dilucidar la confusión señalada es preciso comentar que la -ratio legis- de dicha expresión en la norma fundamental se puede deber a la vinculación tan estrecha que debe existir entre seguridad nacional e inteligencia. La expresión constitucional debe entenderse entonces como la obligación dispuesta al Congreso de la Unión, para expedir el marco jurídico requerido con la finalidad de establecer los requisitos y límites que deben disponerse para que las autoridades responsables de preservar la seguridad nacional desarrollen políticas de inteligencia con dicho propósito, preservando así, en todo momento, los derechos fundamentales, lo cual amerita establecer dichos “requisitos y límites” como dicta la norma constitucional. Esto en virtud de que las tareas de inteligencia pueden ameritar -sobre todo en el marco de la inteligencia operativa y táctica- actos de molestia por parte de la autoridad hacia los particulares.

Cabe destacar que la autoridad responsable de desarrollar tareas de inteligencia para la seguridad nacional no sólo es el Centro de Investigación y de Seguridad Nacional (CISEN); pues tanto las secciones segundas de los Estados Mayores Militares y Navales como la Procuraduría General de la República, la Comisión Nacional de Seguridad a través de la División de Inteligencia de la Policía Federal además de la Unidad de Inteligencia Financiera de la Secretaría de Hacienda son instancias competentes para desarrollar tareas que integran la comunidad de inteligencia para la seguridad nacional.

Respecto a las muchas lagunas que podemos encontrar en lo que se refiere al marco doctrinal, jurídico y de política de la seguridad nacional se puede identificar claramente que no existe un marco jurídico consistente que establezca los límites y alcances del desarrollo de inteligencia para la seguridad nacional. De hecho, en la Ley de Seguridad Nacional promulgada en el 2005, la única inteligencia considerada por dicho instrumento normativo es el que desarrolla el CISEN, por lo que legalmente la inteligencia militar no está ni reconocida ni regulada dentro del marco jurídico de la seguridad nacional.



@SEG0B_mx

Siguiendo el análisis de la disposición constitucional relacionada con el tema, el artículo 89 Fracción VI del texto fundamental vigente establece lo siguiente:

Artículo 89. Las facultades y obligaciones del Presidente, son las siguientes:

VI. Preservar la seguridad nacional, en los términos de la ley respectiva, y disponer de la totalidad de la Fuerza Armada permanente o sea del Ejército, de la Armada y de la Fuerza Aérea para la seguridad interior y defensa exterior de la Federación .

Como se puede observar comparando el texto original de nuestra Carta Magna de 1917 con el vigente, el constituyente originario consideraba únicamente la posibilidad por parte del titular del Poder Ejecutivo Federal de utilizar la Fuerza Armada Permanente de mar y tierra para la seguridad interior y defensa exterior, no contemplando el término de “seguridad nacional” así como tampoco estaba considerada la Fuerza Aérea dentro de las fuerzas militares del país, la cual era inexistente.



En este sentido debe señalarse que, antes de 1940, existía un sólo ministerio para las Fuerzas Armadas, la cual era la Secretaría de Guerra y Marina y no es sino hasta 1940 que se divide dicha instancia federal en la Secretaría de la Defensa Nacional y la Secretaría de Marina Armada de México . La mayoría de las interpretaciones históricas sobre la división política y administrativa que se realizó a la Secretaría de Guerra y Marina se debió a circunstancias y motivaciones de control político y administrativo determinadas por el Presidente Lázaro Cárdenas.

Por otro lado, esta disposición fundamental debe interpretarse como una obligación del Presidente de la República, es decir, ésta fracción VI del citado artículo 89 no es una facultad potestativa en la que el Presidente pueda decidir si preserva o no la seguridad nacional sino como una obligación de carácter vinculante, es decir, como una obligación irrenunciable. Ahora bien, para cumplir dicha responsabilidad ejecutiva de preservar la seguridad nacional, la Constitución le permite al Presidente disponer de la Fuerza Armada Permanente, es decir a todas las fuerzas militares en activo, a saber, del Ejército, la Fuerza Aérea y la Marina Armada de México con dicho propósito.

Sin embargo, dicho dispositivo constitucional establece como requisito –“en los términos de la ley respectiva”-, que debe existir una ley reglamentaria de dicho artículo 89 fracción VI y que debe interpretarse que es la denominada Ley de Seguridad Nacional.

Siguiendo el análisis, dicho artículo fundamental reconoce que los componentes de la seguridad nacional son dos, es decir, la seguridad interior y la defensa exterior de la nación.

Cabe resaltar que la Constitución no establece como instancias responsables exclusivas de intervenir en materia de seguridad nacional a la fuerza armada permanente (no excluyendo de dicho propósito -por cierto- a la “Guardia Nacional”, que está integrada por los ciudadanos mexicanos considerados en calidad

de “reserva” y que no se encuentran en el activo de las instituciones armadas), en tanto que sólo otorga la posibilidad al Presidente de la República de emplear el poder militar del país para cumplir con su obligación de preservar la seguridad nacional. Debe interpretarse que entonces deben existir otras instancias responsables de la misión de preservar dicho ámbito de seguridad.

Ahora bien, debe señalarse que existe una seria confusión sobre el concepto doctrinal que debe asumirse respecto al término “seguridad nacional”, pues la definición legal difiere de otras que se han expresado en manuales, glosarios y la propia legislación que se han ocupado de dicha materia.

La primera vez que dicho término es enunciado en un documento programático en nuestro país es en el Plan Nacional de Desarrollo presentado por el Presidente Miguel de la Madrid en 1983, en donde expresa lo siguiente respecto a la seguridad de la nación conceptualizando que es “el desarrollo integral de la nación, como herramienta para mantener la condición de libertad, paz y justicia social dentro del marco constitucional” .

El citado instrumento programático adiciona al respecto lo siguiente, haciendo énfasis tanto en el ámbito externo como interno en los componentes de la seguridad de la nación: “Es preciso considerar a la nación en su totalidad (...) habiendo, desde la perspectiva del proyecto nacional, una unidad subyacente entre las actividades nacionales y las relaciones internacionales, cabe formular una política integral de seguridad que se base en lo externo en los propósitos de paz y justicia de nuestra política exterior y el desarrollo integral en el ámbito interno” .

En esta afirmación también identifica que la seguridad está asociada directamente con el desarrollo que a su vez es un requisito fundamental de la paz y la justicia como cita el documento señalado.

“La seguridad de la nación es un bien invaluable de nuestra sociedad y se entiende como la condición permanente de paz, libertad y justicia social.”

No obstante lo que se dictó en el Plan Nacional de Desarrollo del Presidente Miguel de la Madrid, el país sufrió un período de inestabilidad económica, devaluaciones constantes e incertidumbre social.

En el Plan Nacional de Desarrollo presentado por el Presidente Carlos Salinas de Gortari se dicta lo siguiente al respecto de la seguridad nacional:

“La seguridad de la nación es un bien invaluable de nuestra sociedad y se entiende como la condición permanente de paz, libertad y justicia social que, dentro del marco del derecho, procuran pueblo y gobierno. Su conservación implica el equilibrio dinámico de los intereses de los diversos sectores de la población para el logro de los objetivos nacionales, garantizando la integridad territorial y el ejercicio pleno de soberanía e independencia” .

Como puede observarse, la seguridad nacional se concibe primero como una condición permanente, es decir, que no puede ser considerada como una condición temporal, por lo que se convierte en una misión compenetrada con la visión misma del Estado y la sociedad, la cual tiene como objetivos vitales la paz, la libertad y la justicia social dentro de un marco de derecho.

Es así que el documento de planeación fundamental de carácter nacional impone que dicha condición permanente busque vitalmente la condición de paz, preservando las libertades y estableciendo un régimen de justicia social que son procurados tanto por el gobierno como por la sociedad. Esta afirmación resulta trascendente en tanto que es la primera vez que se enuncia que la condición buscada por la seguridad nacional es una función corresponsable tanto por la autoridad pública como por la sociedad, lo cual también es convergente con las escuelas modernas de políticas públicas que visualizan que el proceso de diseño, la implementación y la evaluación de las políticas son ejercicios convergentes y conjuntos del gobierno y los propios ciudadanos.

En el mismo sentido, el marco conceptual de la política de seguridad nacional establece que la conservación de la seguridad nacional significa un “equilibrio dinámico de los intereses de los diversos sectores de la población”, lo cual implicaría necesariamente –por lo menos en su sentido teleológico- en una priorización de dichos intereses y un ejercicio plural y democrático de deliberación para fomentar dicho equilibrio. Todo ello con el fin último de alcanzar lo que llama el documento los “objetivos nacionales” estableciendo como requisito que dicho logro sea garantizando la integridad de nuestro territorio nacional, así como el ejercicio pleno de la soberanía nacional y la independencia de nuestro país respecto a cualquier otro Estado-Nación.

Ambos planes nacionales son coincidentes en establecer en el marco conceptual de la seguridad nacional que dicha condición tiene como sustento vital la paz, la libertad y la justicia social. Una condición de paz es un estadio social en donde la violencia es sometida por los instrumentos que el Estado ha edificado con dicho propósito y en donde se busca inhibir, contener o resolver cualquier conflicto armado o violento tanto de carácter externo como interno, lo cual converge a su vez con los ámbitos de la seguridad interior y defensa exterior enunciados dentro de la norma constitucional cuando hace referencia a la seguridad nacional.



A su vez podemos inferir que dicha condición de paz debe establecerse en un marco de libertades, es decir que no puede concebirse que dicha condición puede establecerse sin un marco democrático, pues es precisamente en un sistema democrático en el que se constituye un régimen político en donde se pueden preservar las libertades del individuo, estableciendo límites a la intervención de la autoridad en la vida de los ciudadanos. A este respecto, y haciendo una interpretación sistemática de nuestros principios constitucionales que fundan la nación mexicana particularmente en los artículos 39 y 40 de la Carta Magna, la República tiene su fundamento en un régimen precisamente democrático en donde la soberanía nacional reside en el pueblo de manera originaria y se erige como un Estado democrático .



Por último, el objetivo vital de la seguridad nacional que se expone en ambos instrumentos programáticos de alcanzar la “justicia social” debe considerarse como uno de los componentes fundamentales en donde se expresa la relación mutua inter-causal de la seguridad con el desarrollo. Es sabido que el término de justicia social tiene su génesis en los principios aristotélicos que cimentaron la doctrina social cristiana que sustentaban la justicia conmutativa y distributiva como elementos esenciales del ethos de la propia justicia.

Tomando como inspiración la interpretación sintética del pensamiento aristotélico-tomista que es sustento básico de la doctrina social cristiana, la justicia social es tratada por el Papa Pio XI en su encíclica *Quadragesimo Anno* en la que expresa lo siguiente:

“58. A cada cual, por consiguiente, debe dársele lo suyo en la distribución de los bienes, siendo necesario que la partición de los bienes creados se revoque y se ajuste a las normas del bien común o de la justicia social, pues cualquier persona sensata ve cuán gravísimo trastorno acarrea consigo esta enorme diferencia actual entre unos pocos cargados de fabulosas riquezas y la incontable multitud de los necesitados” .

Dicho concepto de justicia social no solo fue tomado como interpretación sintética del “quehacer justo” pues fue también sustento de diversas doctrinas políticas tanto en el denominado “Estado de bienestar” como por la democracia cristiana y la social-democracia.

Es así que la justicia social debe interpretarse como componente de la citada condición de seguridad de la nación, en donde la cuestión social justa implica el buscar un contexto de justicia en términos de desarrollo y de generación y distribución de la riqueza; para garantizar una condición de “seguridad” y no sólo la justicia es entonces una interpretación o aplicación de la norma jurídica en el ámbito jurisdiccional exclusivamente.

Un componente adicional que integra el programa del Presidente Salinas de Gortari es el de concebir como objetivos vitales de la seguridad nacional el mantener la integridad territorial de la nación, así como la preservación tanto de su soberanía como de su independencia.

Los postulados expresados por el PND del Presidente Ernesto Zedillo respecto a la seguridad nacional se conciben en el capítulo reservado a la Soberanía Nacional, en donde dicho documento fundamental de política establece lo siguiente:

- Imperio de la ley en todo el territorio nacional.
- Plena integridad territorial.
- Evitar separatismos y divisiones dentro de la sociedad.
- Ejercicio de libertades fundamentales .



Como puede observarse dicho planteamiento establece como objetivos estratégicos el consolidar el Estado de Derecho, resaltando “en todo el territorio nacional” así como el evitar separatismos y garantizar la integridad territorial, objetivos que pudieron haberse observado como vulnerables ante los planteamientos zapatistas de 1994 que expresaban su aspiración a constituir los territorios y gobiernos autónomos.

En la transición democrática posterior al proceso electoral del año 2000, el gobierno de México, así como diversos intelectuales, líderes sociales y empresariales, señalaron la necesidad de redimensionar, más que el concepto de seguridad nacional, el enfoque y el diseño de la política en la materia, siendo conocido que las instituciones de seguridad y particularmente las instancias de inteligencia fueron utilizados durante el autoritarismo como instrumentos de represión, espionaje y sometimiento en contra de opositores al régimen político vigente.

Esta exigencia derivó en ocasiones en errores importantes cometidos por el gobierno del Presidente Vicente Fox, respecto al rediseño del sistema de seguridad de México, como sucedió con el desmantelamiento de gran parte de la infraestructura y de los recursos humanos pertenecientes al CISEN.

Toda transición política tiene claroscuros y distintas ópticas de interpretación. Así como se desmanteló parte de las capacidades operativas del CISEN, también se creó por primera vez una consejería de seguridad nacional como parte del gabinete ampliado del Presidente de la República.

Los temores fundados en la desconfianza hacia las instituciones de seguridad fueron redirigidos a crear entonces nuevas vías institucionales. Es así que se evaluó la pertinencia de no sólo rediseñar el modelo institucional de seguridad, lo cual generó la desvinculación de las instancias de la policía federal del entorno de la Secretaría de Gobernación, pretendiendo evitar la “politización” de las instancias policiacas, pero adicionalmente cabe destacar que es precisamente en el sexenio de Fox que nuestro país tiene la primera Ley de Seguridad Nacional, expedida en el año de 2005 .

Es de señalarse, así mismo, que durante el gobierno del Presidente Felipe Calderón es que se expide por primera vez un Programa de Seguridad Nacional como un esfuerzo relevante para diseñar una política de seguridad nacional. Dicho programa fue publicado en agosto de 2009 y su vigencia se planteó con el horizonte de 2012. La principal deficiencia de dicho documento programático es que dicho programa si bien contiene componentes doctrinales que coadyuvan en el esfuerzo de conceptualizar una visión holística de la seguridad nacional, así como de los alcances de lo que representan los principales riesgos y amenazas a la seguridad nacional, carece de una visión de largo alcance, no se establecen responsables, presupuesto asignado, ni metas e indicadores de gestión por lo que se convirtió en un documento aspiracional relevante pero imposible de evaluar desde la función programática de política pública.

Adicionalmente a los planteamientos expresados en los documentos programáticos y legales citados, existen otras definiciones del concepto de seguridad nacional que pueden ser útiles para aproximarnos a una interpretación moderna de la plataforma doctrinal que aporte un significado trascendente acerca de la seguridad nacional.

El General Gerardo Clemente Vega García, quien fuera Secretario de la Defensa Nacional durante el sexenio del Presidente Vicente Fox, define el concepto de seguridad nacional de la siguiente manera: "...Seguridad Nacional es la condición de pensamiento y acción de Estado, por la cual una sociedad organizada, en el entorno del derecho, obtiene y preserva sus objetivos nacionales..." .

A su vez, el estudioso de la materia Thiago Cintra define la Seguridad Nacional como "la garantía que, en grado variable, es proporcionada a la nación, principalmente por el Estado, a través de acciones políticas, económicas, psico-sociales y militares, para que una vez superados los antagonismos y presiones pueda conquistar y mantener los Objetivos Nacionales Permanentes" .

De la definición aportada por el General Vega se puede destacar que la seguridad nacional es una condición obtenida y preservada por "una sociedad organizada", lo cual prevé que no sólo es responsabilidad de las instituciones del Estado la tarea de garantizar dicha condición de seguridad nacional.

En el mismo sentido, del concepto expresado por Cintra, se debe destacar el reconocimiento que hace de "antagonismos" que deben superarse para conquistar y mantener los objetivos nacionales. Estos antagonismos deben interpretarse como obstáculos que se presentan para alcanzar dichos objetivos nacionales y que pueden impactar las condiciones de seguridad y desarrollo que componen la condición estratégica de seguridad nacional.

El progreso que se ha dado en la construcción de una doctrina en la materia nos ha enseñado que dichos obstáculos o interferencias pueden presentarse tanto de actores nacionales o internacionales (especialmente éstos últimos con la gran transformación geopolítica a partir de la última mundialización) que de manera intencional pretenden generar una afectación a la seguridad o el desarrollo, como de fenómenos no intencionales que de igual forma podrían poner en riesgo la estabilidad, integridad o permanencia del Estado mexicano.

El Dr. José Luis Piñeyro conceptualiza la seguridad nacional como "una situación donde la mayoría de los sectores y clases sociales de la nación tienen garantizadas sus necesidades culturales y materiales vitales mediante las decisiones del gobierno en turno y de las acciones de las instituciones del Estado .

En el mismo sentido, el Glosario de Términos Militares (GMT) desarrollado por el Colegio de Defensa Nacional de la Secretaría de la Defensa Nacional establece una de las definiciones más completas en nuestra materia expresando lo siguiente:

"Es la condición de paz, libertad y justicia social y económica, que procura el Estado mexicano, dentro de un marco de derecho, aplicando el poder nacional para alcanzar y mantener los objetivos nacionales; garantizando la integridad, soberanía e independencia" .

Como se observa en las definiciones expuestas, el Dr. Piñeyro mantiene la simetría con otras conceptualizaciones que se han hecho de la seguridad nacional respecto a la justicia social, adjuntando las necesidades culturales como parte de los objetivos vitales que debe preservar la condición de seguridad nacional.



En el mismo sentido, el marco conceptual definido por el Colegio de Defensa Nacional expone esa misma afinidad ya identificada de mantenimiento de la condición de paz, libertad, justicia social y económica en donde se debe emplear el poder nacional del país para alcanzar los objetivos nacionales y garantizando la integridad, soberanía e independencia del país.

Podemos inferir que los objetivos vitales de una nación son aquellos que son indispensables para que un Estado pueda mantener su estabilidad, integridad y permanencia bajo la garantía de que su territorio se mantiene íntegro, es decir que toda el área geográfica- tanto continental como marítima de un país- está sometido a un sólo marco de derecho. La permanencia de un país es parte de esa condición que preserva la viabilidad de una nación en el tiempo, es decir que no existe afectación alguna que pueda poner en estado de vulnerabilidad que el Estado-Nación permanezca como tal, bajo un marco jurídico fundamental y en condición de estabilidad, o sea en situación de paz y justicia general.

Cuando existe una situación, afectación, obstrucción o, como hemos dicho, antagonismos ya sean de orden interno o externo, con intención deliberada o no, que ponga en riesgo esa integridad territorial, estabilidad o condición de paz general, de justicia y estado de derecho y que cuestione gravemente la viabilidad de la nación es entonces que nos encontramos ante una afectación de la seguridad nacional del país.

De estas reflexiones podemos aseverar que, entonces, los antagonismos u obstrucciones a la condición de seguridad nacional pueden provenir de entidades o grupos humanos que de manera deliberada pretenden afectar dicha condición de seguridad y desarrollo como puede ser un grupo terrorista o grupos del crimen organizado transnacional; así mismo dichas afectaciones pueden también tener su génesis a partir de fenómenos no humanos ni intencionales como lo pueden ser factores naturales, atmosféricos o geológicos, por ejemplo una pandemia, un huracán o un terremoto, los cuales pueden poner en situación de vulnerabilidad y grave riesgo, la estabilidad o viabilidad de la nación.



Como se ha dicho, la primera ley de seguridad nacional data del año 2005, en donde comenzó una transformación relevante al modelo de seguridad de la nación. Dicho instrumento jurídico establece en su Artículo 3 lo siguiente:

Artículo 3.- Para efectos de esta Ley, por Seguridad Nacional se entienden las acciones destinadas de manera inmediata y directa a mantener la integridad, estabilidad y permanencia del Estado Mexicano, que conlleven a:

- I. La protección de la nación mexicana frente a las amenazas y riesgos que enfrente nuestro país;
- II. La preservación de la soberanía e independencia nacionales y la defensa del territorio;
- III. El mantenimiento del orden constitucional y el fortalecimiento de las instituciones democráticas de gobierno;
- IV. El mantenimiento de la unidad de las partes integrantes de la Federación señaladas en el artículo 43 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- V. La defensa legítima del Estado Mexicano respecto de otros Estados o sujetos de derecho internacional, y
- VI. La preservación de la democracia, fundada en el desarrollo económico social y político del país y sus habitantes .

De la definición aportada por la ley, cabe destacar que conceptualizar la seguridad nacional como un proceso de “acciones destinadas de manera inmediata y directa” resulta desfavorable para el horizonte estratégico que debe contener una visión de la seguridad nacional. Esto en tanto que dicha afirmación diseñada por el legislador deja a la seguridad nacional en un contexto reactivo, de acciones que se ejecutan de manera -inmediata y directa- cuando lo que hemos revisado de distintas definiciones nos llevan a interpretar que la seguridad nacional es un concepto estratégico y de largo plazo, donde la condición de justicia social, paz, libertad, integridad territorial, estado de derecho garantizados en un marco democrático no pueden preservarse con simples acciones que se implementen de manera inmediata, sino que deben integrarse en un proceso de planeamiento de largo plazo y con un diagnóstico claro de las amenazas y riesgos que puedan impactar la estabilidad, integridad o permanencia de la nación, lo cual, por ende, implica siempre contemplar dicha visión de largo alcance.

Por otro lado, dicho dispositivo legal destaca como objetivos de la seguridad nacional “la preservación de la democracia, fundada en el desarrollo económico social y político del país y sus habitantes”, lo que ratifica la intención de establecer un modelo de seguridad sustentado en un sistema político democrático y, por ende, debiera entenderse como un sistema de “libertades” en donde la preservación de los derechos fundamentales es requisito –sine qua non- para comprender la democracia moderna.

Así mismo vincula “el desarrollo económico, social y político” como propósitos de la seguridad nacional, por lo que las amenazas o riesgos que pudieran vulnerar la seguridad nacional del país debieran identificarse anticipadamente considerando aquellos factores o antagonismos de naturaleza económica, social, medio-ambiental o política que pudieran impactar o afectar los objetivos nacionales vitales.

Como se ha podido observar, el concepto de seguridad ha ido evolucionando -a diferencia de su génesis, en la que por los antecedentes históricos de la seguridad nacional y el contexto geopolítico bipolar en el que nace, particularmente se consideraba a la fuerza del Estado, su poder duro o “hard power” y su instrumentación a partir de elementos militares primordialmente- hasta encuadrarse en una aproximación teórica que considera componentes derivados del desarrollo económico, político, social, militar, cultural, entre otros elementos del desarrollo, reconociendo además los factores ambientales, espaciales así como aquellos factores no antropogénicos como causales que pueden impactar la seguridad nacional.

Es esa nueva aproximación teórica denominada como de –multidimensionalidad- de la seguridad nacional en que se diseña el segundo programa para la seguridad nacional de México y publicada por el titular del Ejecutivo Federal en 2014. Cabe destacar que dicho instrumento programático fue diseñado por cinco centros de estudios e investigación de las instancias más relevantes que integran el Consejo de Seguridad Nacional, como los son el Colegio de Defensa Nacional de la Secretaría de la Defensa Nacional, el Centro de Estudios Superiores Navales de la Secretaría de Marina Armada de México, el Instituto Matías Romero de la Secretaría de Relaciones Exteriores, la Escuela de Inteligencia del CISEN y el Centro Nacional de Planeación, Análisis e Información de la Procuraduría General de la República.



El programa en comento establece en su parte introductoria lo siguiente:

“Al adoptar un enfoque multidimensional, el Programa reconoce el impacto de aquellas tendencias y factores que podrían incidir negativamente sobre los intereses y objetivos nacionales de México y sobre las condiciones para el desarrollo social y económico de su población. Asimismo, presta atención a aquellos riesgos globales derivados de la transformación del panorama tecnológico, energético, demográfico y ambiental. Del mismo modo, reconoce las vulnerabilidades que pueden comprometer la estabilidad y el desarrollo de la nación”.

“El Programa resalta el desafío de garantizar la Seguridad Interior y reducir la violencia donde más afecta a la población. Considerando el papel destacado que las Fuerzas Armadas han desempeñado en la preservación del orden público y la contención del crimen organizado, este documento presenta opciones de política pública para fortalecer la gobernabilidad democrática y la Seguridad Interior en todo el territorio nacional. Lo anterior, conforme a las exigencias de la sociedad mexicana y al objetivo de alcanzar un México en paz, en el que la libertad, la vida, el bienestar y el patrimonio de todos los ciudadanos sean garantizados por la plena vigencia del Estado de Derecho” .

Entre los principales ejes temáticos del programa de seguridad nacional vigente se encuentran los siguientes:

1. Consolidación del Sistema de Seguridad Nacional.

Por primera vez se establece como una prioridad estratégica el dimensionar a la seguridad nacional con una visión sistémica. Aunque el documento expresa como objetivo el “consolidar el sistema de seguridad nacional”, se debe señalar que dicho sistema no puede reconocerse como existente en tanto que las instancias de seguridad nacional tienen –en general- mecanismos de interoperabilidad incipientes y la coordinación interinstitucional dista mucho de ser hoy encuadrada como un “sistema”.

2. Desarrollo de una Cultura de Seguridad Nacional.

En éste objetivo se expresa la necesidad de desarrollar una cultura de seguridad nacional que involucre a los diversos sectores económicos, sociales y políticos en dicha plataforma de creencias y valores, que puedan expresarse en el diseño, implementación y evaluación de políticas de seguridad nacional con un sentido ético y con una visión garantista en donde la seguridad nacional –entre otros bienes a preservar- debe salvaguardar, ante todo, los derechos fundamentales de las personas.

3. Consideración de la posición geopolítica de México.

Se reconoce el impacto y la nueva realidad geopolítica derivada de la mundialización, así como de la transnacionalización no solo de bienes, servicios, información y comunicaciones. sino también de amenazas y riesgos que son indispensables de integrar en agendas de riesgos multilaterales, regionales y globales; para así anticiparse a los impactos que pudieran derivarse de ellos; se identifica además a nuestro país como potencia emergente y se establecen algunas prioridades estratégicas para el futuro dentro de un contexto geopolítico multipolar.

4. Consideración del escenario de Seguridad Interior.

El documento expresa una definición de seguridad interior como componente de la seguridad nacional, en donde establece las prioridades político-estratégicas para garantizar la gobernabilidad democrática y la vigencia del Estado de Derecho en todo el territorio nacional. Aunque dicha conceptualización no resulta muy favorable para comprender la seguridad interior y su distinción y vinculación con la seguridad pública, es uno de los primeros instrumentos que tenemos para poder reconocer los alcances y límites de la misma.

5. Definición de retos globales para la Seguridad Nacional.

En éste apartado, el documento expresa a la letra lo siguiente:

“El Programa considera el papel de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación (CTI) para hacer frente a tendencias globales que pueden incidir estratégicamente sobre el desarrollo nacional: preservación de la biodiversidad, cambio climático, y seguridad alimentaria, seguridad energética, riesgos sanitarios y pandemias”.

Como se observa, dentro de los ejes temáticos fundamentales del programa para la seguridad nacional vigente se reconoce la multidimensionalidad del propio concepto de seguridad nacional, así como se identifican riesgos y amenazas que no sólo provienen de agentes estatales y otras acciones deliberadas sino también de instancias o actores no estatales, como las dimensiones alimentarias, energéticas o de factores ambientales adversos que pueden afectar la viabilidad, integridad y permanencia de la nación.

Esta multidimensionalidad, como se ha dicho, trasciende la visión tradicional del uso de la fuerza para garantizar la seguridad nacional y trasciende también la visión histórica acerca de los riesgos y amenazas que pueden vulnerar al Estado y la sociedad ante lo que expresamente señala:

“Al ampliar el concepto de Seguridad Nacional en el diseño de las políticas públicas de nuestro país, se podrán atender problemáticas de naturaleza diversa a las estrictamente relacionadas con actos violentos que vulneran los derechos fundamentales de la población mexicana. Además de cumplir con la obligación del Gobierno de la República de restablecer la tranquilidad y seguridad de los ciudadanos, a través del combate a toda manifestación de violencia y delincuencia de alto impacto, se debe transitar hacia un modelo de Seguridad Nacional más amplio y de justicia e inclusión social, de combate a la pobreza, de educación con calidad, de prevención y atención de enfermedades, de equilibrio

ecológico y protección al ambiente, de promoción del desarrollo económico, social y cultural, así como de seguridad en las tecnologías de la información y la comunicación. De este modo, la Seguridad Nacional adquiere un carácter multidimensional que la hace vigente y fortalece el proyecto nacional” .

Ante lo expuesto anteriormente podemos concluir entonces que esta multidimensionalidad de la seguridad nacional consolida una visión del Estado, considerando a la sociedad en su conjunto como corresponsable en la preservación de dicha condición permanente y que establece además de consuno y de manera intrínseca, un vínculo entre la seguridad, la defensa y el desarrollo en tres vertientes como se ha podido señalar: humana, político - militar y económico - ambiental.

La seguridad nacional es un concepto que ha ido evolucionando en nuestro país; si bien la influencia del contexto geopolítico bipolar tuvo una influencia global que generó que las políticas de preservación de los órdenes políticos y económicos domésticos se consolidaran a partir de la fuerza tradicional de los Estados-nación y del uso del “hard-power”, la mundialización de las economías, de los riesgos y amenazas para la gobernabilidad democrática y de los retos globales han generado una transformación de los modelos de seguridad.

Esta transición del modelo ha consolidado una visión multidimensional de la seguridad nacional, considerando aspectos humanos, políticos-militares y económico-ambientales dentro de los factores y actores que pueden convertirse en riesgos y amenazas a la seguridad de la nación. Dicha multidimensionalidad considera el modelo de seguridad nacional garantista, en el cual la gobernabilidad democrática se preserva salvaguardando los derechos fundamentales y en donde la seguridad y defensa tiene una relación intrínseca con el desarrollo integral en todos los aspectos de la nación.

GESTIÓN TERAPÉUTICA SISTÉMICA. MANEJO DE UN CASO DE DEPRESIÓN

FERNANDO ARREDONDO ÁLVAREZ

Coordinador de la Maestría en Terapia Familiar Sistémica Universidad Metropolitana de Monterrey. Médico Cirujano Partero, Especialista en Medicina Familiar, Terapia Familiar Sistémica e Hipnosis Ericksoniana Clínica y en Energética de los Sistemas Vivientes. Áreas de interés, Filosofía Naturalista, Ecología, Cibernética y el Pensamiento Complejo.



En el artículo de la Revista de Investigación UMM anterior hablamos, a manera de introducción, sobre la Terapia Familiar Sistémica Basada en Gestión por Objetivos, o Gestión Terapéutica Sistémica. Continuando en esta misma línea, en este artículo se elabora, a manera de ensayo, un ejercicio sobre el modo de abordar en consulta, la demanda o queja solicitada, que podría ser en sí una dificultad, un problema, una disfuncionalidad o una patología propiamente dicha, ya que su metodología cuenta con una gran cobertura de acción. El ejercicio que se expone a continuación es una de las múltiples maneras en que se puede abordar bajo este método el caso de un (a) cliente/paciente con el diagnóstico nosológico de Depresión.

A manera de ser reiterativo, la Gestión Terapéutica Sistémica es un método terapéutico, interaccional, integrativo e interventivo dentro del modelo de terapia breve, que utilizamos en la Maestría de Terapia Familiar Breve Sistémica en la Universidad Metropolitana de Monterrey, en la instrucción y capacitación de los estudiantes con opción a grado, cuyo valor agregado, hablando metafóricamente en términos de economía o empresariales, consiste en que el terapeuta o gestor clínico, puede y debe, desde el momento de escuchar la demanda o motivo de consulta del cliente/paciente, *planear y planificar* una ruta para aplicar las distintas herramientas y procedimientos que proporcionan las diferentes escuelas o enfoques propios de la terapia breve sistémica, dirigidas a la resolución del problema y/o demanda terapéutica. Esto constituye nuestra meta terapéutica u objetivo final, la transformación o cambio de segundo orden (cambio-2) del holón consultante.

El gestor terapéutico sistémico sabe, qué quién trabaja en/con el cambio demandado en la consulta es el cliente u holón consultante, y que el gestor lo que hace es crear la atmosfera necesaria para llevarlo a cabo por mediación de un proceso de retórica persuasiva que se acomode al cliente en la misma retroacción interaccional interventiva. Su presuposición es creer que el cliente mismo posee los recursos necesarios y cuenta con las herramientas de poder saberse guiado y/o dirigido por

el mando persuasivo del terapeuta en su interacción participativa/interventiva operante in situ, utilizando en cada sesión un indicador pronóstico cuali-cuantitativo como medida *de control*, el cual consiste en la pregunta de escala de avance de terapia breve, donde se califica del 1 al 10 el grado de cambio y/o transformación orientado al objetivo o meta terapéutica, en donde 1 es la escala más baja, el nivel como se llegó a la hora de solicitar la consulta, o el peor momento de la presencia de la situación problemática, y 10 será el nivel o grado de mayor transformación, pudiéndose dar de alta al holón consultante una vez puestos de acuerdo, en la primera consulta,¹ que al llegar a 7 u 8 se dará la alta para que de esta forma el holón consultante pueda desvincularse del sistema terapéutico, preparando a éste al destete y, de este modo, pueda continuar con la orientación y desarrollo de su propia historia personal ya transformado o en vía de auto transformación.

¿Cuáles son los diferentes caminos estratégicos o procedimientos metodológicos que el gestor terapéutico sistémico escoge para romper la *morfoestasis* del problema (demanda) para crear la transformación *-morfogénesis-* del holón consultante? De ellos hablaremos, en este espacio con el ejemplo de un caso de depresión.

Un gestor terapéutico, antes de ejecutar su planeación y planificación² operativa que dirija al cambio esperado, deberá primero crear rapport con su cliente, sintonizando con la esencia de su "*querer*", -qué quiere él cliente- hablando en su propio idioma, es decir: ¿qué quiere el cliente? y ¿qué es lo que lo lleva a la consulta? Para ello es de suma importancia que el gestor terapéutico haya desarrollado tres actitudes (habilidades psico-sensoriales) importantes durante el proceso de rapport, ya que es en esta instancia cuando verdaderamente se da lo que consideramos la piedra angular de la gestión terapéutica sistémica, que no es otra cosa más que lo que se conoce como alianza terapéutica, modulado por componentes subjetivos, fenómeno complejo que está condicionado por múltiples factores de diversa naturaleza. (L Martín Alfonso -2004) Para nosotros, dicha alianza es

1) *Habiendo ya creado la adherencia terapéutica y comprometidos a través de un contrato de acción tanto terapeuta como cliente*

2) *Arredondo Fernando. Manual de Gestión Terapéutica Sistémica, pág. 3. Cuando hablamos de planeación y planificación, para no entrar en conflicto de semántica lingüística, ya que aparentemente se podría pensar que es posible usar estos dos verbos como sinónimos; la diferencia está en que planear para nosotros es pensar cómo se gestará o ejecutará la consulta o asesoría sistémica, y planificar es expresarla en un expediente clínico, ya sea en papel o en forma digital la metodología del cómo se va a ejecutar.*

el inicio de la transformación en sí, ya que sí contamos con la participación del cliente, entonces por implicación nuestra planificación y ejecución (organización y dirección) se verán favorecidas al cumplimiento de nuestra meta u objetivos a desarrollar. La primera actitud que deberá desarrollar en la consulta en el momento de escuchar la demanda es *estar presente*; la segunda es *estar conectado*, (enchufado), y la tercera es mostrar *un interés genuino por el cliente u holón consultante*. Una vez creado dicho modelaje se dará por sí misma la confianza por parte de él, en la interacción participativa/interventiva, lo que podrá facilitar todo el proceso hacia la transformación.

Comencemos el ejercicio.

Una mujer de 45/a de edad acude a la gestión terapéutica sistémica con depresión, enviada por un facultativo para manejo adecuado de su entidad nosológica.

Cliente (holón consultante). ¿Quién solicita consulta y qué demanda?

Cliente/Paciente: la Señora Dolores.

Referencia Enviada por un facultativo para manejo adecuado de su entidad nosológica (Depresión).

Demanda (de acuerdo al decir del holón)

Dice Doña Dolores que desde hace tres meses se ha sentido desganada, sin ánimo de realizar las cosas, que a duras penas se levanta para ir al trabajo y que, cuando llega del trabajo a su casa, no tiene ganas ni fuerzas de atender las actividades de la cotidianidad, lo que ha afectado su relación en la dinámica familiar en los distintos holones que la conforman, motivo por el cual fue a la consulta externa de una institución del sector salud, donde fue atendida por su médico familiar y, después de escuchar su motivo de consulta la diagnosticó con Depresión, iniciando tratamiento con antidepresivos e incapacitándola para realizar sus actividades laborales. Además, menciona que, desde que la consultaron y ha estado tomando el tratamiento, se ha sentido peor y que

ya ni siquiera quiere arreglarse ni salir con sus amigas del trabajo como antes lo hacía, solo quiere estar en su cuarto o dormida.

Una vez escuchada la demanda o queja, es aquí donde el gestor clínico, en su planificación, reestructura la demanda, reencuadrándola y reformulando las nominalizaciones diagnósticas con que suelen llegar los clientes/pacientes, despatologizándolas y/o resignificándolas a través de un proceso de falacia de reificación³; es decir, convirtiendo entidades abstractas de difícil cuantificación y de determinación de sus cualidades en entidades lógicas ajustadas a un determinado esquema conceptual, hacia objetivos solubles, sugiriendo al cliente/paciente simplificar los diagnósticos sobre todo patológicos, y poder hablar en esta forma un mismo lenguaje⁴.

Bien, un gestor terapéutico sistémico, una vez escuchada la demanda, ya está *planeando* el modo como deberá afrontar dicho diagnóstico, independientemente del cuadro clínico que presente su cliente/paciente. Primero, y durante la anamnesis⁵, tiene una actitud de estar presente, conectado y mostrar un genuino interés por el motivo de consulta de su solicitante. Valida⁶ lo que el solicitante lleva a la consulta.

“...Y dígame, Doña Dolores ¿desde cuándo está deprimida?” Validamos su demanda...

“¿Quién le dijo que está deprimida? ¿Y está usted de acuerdo con ese diagnóstico?”

En este punto estamos hablando de acuerdo con esa realidad que nos presenta en la consulta. Desde este momento podemos ya estar planificando la estrategia con la que ratifiquemos “depresión”, la cual es una etiqueta sin contraste (patológica), ya que no existe “no depresión” o “anti depresión”, en una variante que deje de tener una connotación de enfermedad, despatologizándola a una variante de pronóstico favorable y que, a la vez, dicha variable refiera un antónimo de contraste.

3) Sugiere que la reificación existe potencialmente en todas las categorizaciones lingüísticas, y al darle nombre a cualquier cosa. La reificación podría deberse a una tendencia natural a simplificar las experiencias

4) Respondemos a la palabra hablada en términos de lo que hemos aprendido. Un terapeuta debe tener eso presente. Así que escuchamos al paciente sabiendo que no conocemos el significado personal que él le da a sus palabras, y que él no conoce los significados que nosotros les damos a las nuestras. Procuramos comprender las palabras del paciente tal como él las comprende. Yo no tengo por qué creer todo lo que alguien me cuenta; no lo creo hasta que comprendo sus palabras. Milton H. Erickson, en Un Seminario Didáctico Jeffrey Zeig.

5) Conjunto de datos que se recogen en la historia clínica de un paciente con un objetivo diagnóstico.

6) Dar validez a una cosa, en este caso al Diagnóstico presentado.

Algo así como: “Y cuando “ese desanimo” viene y la invade, ...o viene para invadirla... ¿qué hace usted para evitarlo? ¿Y qué más...? Dígame usted..., quiero que recuerde las veces que en el pasado (buscamos excepciones), cuando se sintió animada ¿venía a usted ese desánimo? ... ¿Lo recuerda usted?” Ponemos el contraste.

En esta intervención el gestor terapéutico esta despatologizando, está resignificando, está externalizando el diagnóstico y, a la vez, está ofertando una nueva significación -al termino depresión-, con su retórica, donde ambos pueden hablar y entender la misma cosa de lo que se está hablando o tratando, es decir cosificando el diagnostico a priori, convirtiéndolo a posteriori de manera despatologizada.

También se podría intervenir así:

“Creo entender su depresión, más, sin embargo, si yo le pido que de acuerdo a su propia experiencia de sentirse mujer deprimida, ¿cómo definiría sentirse deprimida?”

En este momento dejamos que internalice la pauta interventiva, y esperamos a que nos dé descripciones de su definición de su propia experiencia de sentirse deprimida, la orillamos a que nos dé calificativos de su “sentir”, tal vez mencione:

Desanimada, triste, apachurrada, atolondrada, apagada agüitada, perezosa, melancólica, apartada, retraída, sin ganas de trabajar o de vivir, etc.

Ahora en este punto, podemos usar la técnica de transformación del self, o la técnica del cambio de historia personal, o la técnica de reeditarse como un nuevo ser o, simplemente, cambio de historia personal.



“Doña Dolores, y si tuviéramos que reeditar su propia historia o reinventar una nueva, pienso que esa depresión se podría tratar más bien de “una tristeza perezosa discapacitante para el trabajo”, ¿o no?” Terminamos con retórica para obligarla a un sí. “O tal vez, más que depresión sea sólo un lapso de un triste atolondramiento melancólico que le resta ganas de vivir, ¿verdad?, o dígame con sus propias palabras cómo podemos definir esa depresión para saber que estamos hablando de las mismas cosas en que vamos a trabajar, ¿se da cuenta?, ¿puede darse cuenta? ¿no es así? Retórica, retórica y más retórica, ¿o no?”

Llegados a este punto, y si el cliente/paciente nos compra esta retórica persuasiva de cambio (nueva idea), luego entonces podemos comenzar a planificar el contraste de la definición de su propio self para reenmarcarla y transformarla.

Imaginemos que doña Dolores definió aquella Depresión, como:

“Una tristeza perezosa discapacitante para el trabajo”. De aquí en adelante le podemos decir que, de acuerdo a nuestra experiencia profesional, que aquello que se diagnosticó depresión, aun con todo el respeto que se merezca su médico o quien le haya dado aquel diagnóstico, sólo se trataba de “una tristeza perezosa discapacitante para el trabajo”, o de “un lapso de un triste atolondramiento melancólico que le resta ganas de vivir” y a partir de ahora, ya entendiéndonos bien, podemos empezar por dirigirnos a un objetivo soluble, es decir crear una meta de tratamiento y trabajar en esto.

Luego entonces, ponemos contraste a su propia definición de “una tristeza perezosa discapacitante para el trabajo”: para tristeza puede ser alegría, para pereza puede ser activa o proactiva, para discapacitante puede ser con ganas de trabajar, y así buscamos contraste para cualquier adjetivo calificativo que haya usado para redefinir su self. Nuestra meta ahora se puede convertir en lo que llamamos una alternativa ilusoria.

Podemos ahora proponerle a través de la Técnica de alternativa ilusoria lo siguiente.

“Qué le parece Doña Dolores si ahora nos ponemos a trabajar en transformar “aquella mujer con tristeza perezosa discapacitante para el trabajo”, en “una mujer alegre, proactiva con ganas de trabajar” o en “una mujer que sabe hacer frente a las contingencias que la vida le pone”

Nos ponemos a buscar sus lados fuertes, es decir excepciones al problema, y dejamos de hablar de la queja y de interrogar en ese contexto.

“Y dígame cuándo fue la última vez que usted recuerda en que se sentía alegre, feliz, ¿con quién estaba?, ¿qué hacía?, ¿y qué más...? ¿O cuándo fue que usted recuerda haberse involucrado en cualquier actividad con amigos, compañeros, familiares, etc. sintiendo que la vida vale la pena vivirla, sabiendo hacer frente a las contingencias que se le pongan en el camino, y sacar lo mejor de esas experiencias?”



Ahora que hemos reenmarcado con estos nuevos argumentos a través de nuestra retórica persuasiva (alternativa ilusoria) podemos enfocarla en esta nueva narrativa a través de directivas con tareas en las cuales mantenerla enfocada hasta la próxima vez que nos veamos.

“Doña Dolores quiero que durante el tiempo que dejemos de vernos busque en el arcón de los recuerdos aquellos momentos en que se sintió alegre, feliz, activa, cuando platicaba con sus compañeras en el trabajo, etc. Quiero que busque en sus recuerdos las fotos familiares de los abuelos, de los padres, de la luna de miel, de los niños, todas aquellas fotos que vale la pena volver a verlas, y recordar lo buena que es la vida y reflexionar en esos momentos”.



“O puede buscar aquellas agendas que antes tenía de la secundaria o de la preparatoria y recordar las promesas que se hacen al finalizar los cursos con los compañeros, cuando decimos que nos volveremos a ver, y buscar a cualquiera de ellos, y estar al tanto de qué pasó con la vida de algunos de ellos y, ¿por qué no?, investigar su paradero e invitarlos a salir a tomar un café u organizar un reencuentro y cumplir aquellas promesas del pasado”.

Si tiene Facebook, que acepte aquellas solicitudes de amistad que ha dejado olvidadas y busque nuevas amistades con las que antes se sintió alegre, contenta.

También se pueden aplicar otras técnicas dentro del mismo proceso de la reestructuración de la demanda, cuando aún estamos en el proceso de avalar el diagnóstico con que llega a la consulta o gestión terapéutica, como serían la connotación positiva, la metáfora, o el trance hipnótico Ericksoniano.

Veamos algunos ejemplos.

Connotación positiva.

“Doña Dolores, si le pidiera en este momento que se ponga a reflexionar y vea qué sucesos positivos tiene esta experiencia que está viviendo (depresión) encontraría algunas cosas que valen la pena vivir como experiencia y qué cosas serían, ¿y qué más...? Se dice (narrativa) que muchas personas antes de emprender grandes empresas o forjar un rumbo con mayor sentido en su vida pasan por estos periodos para, así, darle un mejor rumbo a su vida, y usted Doña Dolores no es una excepción, y podrá preguntarse qué cosas buenas traerá esta experiencia una vez que pongamos manos en el asunto y comencemos a transformarla.”

Como Metáfora.

Se podría usar una cita como: “Doña Dolores, ¿sabía usted que, para llegar al cielo, antes se debe pasar primero por el infierno? Existen personas que tal vez nunca han escuchado citas como ésta, pero quiero que se ponga a reflexionar ahora sobre las analogías que se encierran en esta cita: tal vez el infierno nos lo hagan ver como un lugar de tormento y que se encuentra por debajo de la superficie de la Tierra, pero quiero que ahora vea una perspectiva diferente del subsuelo de la Tierra, y para ello, le voy a pedir que me escuche muy atentamente. ¿De dónde cree que se extraen las mayores riquezas de la Tierra? Por ejemplo, el oro, la plata, las piedras preciosas, el cuarzo, los metales, el petróleo y muchas materias primas. Claro, de las entrañas mismas de la Tierra; luego entonces, la vivencia de una depresión se puede convertir en la experiencia más enriquecedora de una persona, y así ha sucedido con grandes personajes de la literatura, las artes, las ciencias y de la vida en general...y, tal vez, sólo tal vez, también sucede cuando comenzamos a trabajarla con asesoría terapéutica como usted lo está haciendo ahora. ¿Se da cuenta, no es así?”

Trance Hipnótico Ericksoniano.

“Doña Dolores, usted está aquí porque hasta este momento su mente racional no ha podido resolver el ser una mujer ... deprimida, triste e infeliz... ¿No es así? ... ¿Se da cuenta?... ¿Puede darse cuenta? ... (retórica, implicando un sí)... y, además,... no es necesario (paradoja) que su mente racional lo resuelva en este momento... déjela que divague libremente... ella no hará ahora nada que sea importante para usted... (e implicamos) mientras su mente sabía... esta parte de usted que conoce todas las cosas... comienza a recordar las veces en que usted es ahora... (indicativo presente) una mujer activa, con ánimo, alegre y feliz... (pausa... 10 a 15” para que recuerde la experiencia) y lo puede hacer protegida-mente... saludable-mente... ¿No es así?”(retórica). Pausa...

“Un gestor Terapéutico sistémico sabe que cuenta con técnicas y procedimientos terapéuticos y más, los inventa durante el proceso y éstos se ajustan al talante y experiencia de cada uno de los gestores”

Un gestor Terapéutico sistémico sabe que cuenta con estos recursos (técnicas y procedimientos terapéuticos) y con más, los inventa durante el proceso y éstos se ajustan al talante y experiencia de cada uno de los gestores, los planea, luego los planifica, los organiza y dirige en cada intervención de acuerdo con la meta ofertada durante la primera sesión y/o durante la alianza o adhesión terapéutica que se genera desde el mismo momento en que se escucha la demanda del cliente/paciente. Una vez ofertada o propuesta la meta terapéutica u objetivo soluble, ésta se convierte en nuestra medida de control, a través de un indicador cualicuantitativo conocido como pregunta escala, que consiste en cuantificar o calificar la mejora direccionada a la meta y consiste en calificar del 1 al 10 la mejoría sentida por el sistema terapeuta/cliente en relación a los cambios sentidos y/o vividos por ambos integrantes durante cada sesión que dure el proceso mismo, indicando que se podrán dar las sesiones que sean necesarias no sobrepasando de 10 o en tiempo no mayor a seis meses. Dicho indicador constituye nuestra guía operacional pronóstica favorable, creando de este modo un efecto Pígalión o profecía autocumplida.

“Muy bien, doña Dolores, ahora que nos hemos puesto de acuerdo en relación al problema y hablamos el mismo idioma y entendemos cada palabra que decimos, me gustaría saber si ésta es la forma en que usted quisiera seguir trabajando para transformar esa tristeza perezosa discapacitante para el trabajo, o ese lapso de un triste atolondramiento melancólico, en una mujer alegre, proactiva con ganas de trabajar o en una mujer que sabe hacer frente a las contingencias que la vida le pone”

Si está de acuerdo, entonces, le decimos:

“Doña Dolores, por el puro hecho de haber venido a esta asesoría, y sin saber el modo como la iban a tratar, ya ha mostrado el coraje suficiente de enfrentarse con eso y, por ese hecho, yo la califico como una mujer alegre, proactiva con ganas de trabajar o en una mujer que sabe hacer frente a las contingencias que la vida le pone, con un 1 de 10, o sea se lleva ya de antemano una mejoría del 10%, y me pregunto, ¿qué cosas diferentes podrá hacer durante esta semana, hasta que nos volvamos a ver, aparte de las tareas y directivas que le encargué, para que usted vuelva aquí con un 2 de calificación, es decir con un 20% de mejoría?”

Terminamos diciéndole que, de acuerdo a su demanda, nos gustaría verla durante las tres primeras sesiones en intervalos de una semana y que, a medida que ella vaya mejorando por sí sola, las siguientes tres sesiones las distanciaremos en intervalos de dos semanas. Y si para entonces necesitara más apoyo, podremos verla en un mes si ese fuera un raro caso. En caso que fuera necesario mayor apoyo, lo conveniente será distanciar las citas a un mes con directivas bien establecida para darle oportunidad a sus propios cambios y evitar una dependencia terapéutica.



LA ESCLAVITUD SIGUE VIGENTE EN EL MUNDO ACTUAL MUCHOS PAÍSES E INDUSTRIAS LA CONTINÚAN PRACTICANDO

ANTONIO TAMAYO NEYRA

Antonio Tamayo Neyra es Licenciado en Administración con especialidad en economía del ITAM. Ha sido consultor en sistemas administrativos, así como en capacitación y relaciones laborales. En el campo del periodismo y de investigación se ha orientado a temas socioeconómicos, primordialmente en Responsabilidad Social. Ha colaborado como profesor universitario en la Universidad Metropolitana de Monterrey, UMM, desde el año 2008. Es Miembro del Think Tank del Centre for Citizenship, Enterprise and Governance de Northampton University Business School, y del Advisory Board of the Social Value & Intangibles Review.



A pesar de que la esclavitud quedó plenamente abolida, todavía sigue existiendo en diversas formas y en muchos lugares del mundo.

La esclavitud quedó plenamente prohibida desde hace 60 años, cuando la Organización de las Naciones Unidas (ONU) firmara la Convención Suplementaria sobre la Abolición de la Esclavitud. Específicamente, el artículo 4 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948, establece que “nadie será obligado a ser esclavo o a servir: la esclavitud y la trata de esclavos están prohibidos en todas sus formas”.

La Organización de Naciones Unidas (ONU), estima que actualmente son 21 millones de personas las que se encuentran en la llamada esclavitud moderna.

De acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la esclavitud moderna se refiere a dos grandes apartados: en un primer caso, son personas forzadas a ejercer la prostitución, o actividades ilegales como la mendicidad organizada o el tráfico de drogas; también otros trabajan para pagar deudas familiares o son obligados a casarse, a tomar parte en conflictos armados como niños soldados, o también a servir en casas a cambio de alojamiento y comida.

Un segundo caso son personas que son injustamente tratadas y que no pueden abandonar su lugar de trabajo, las cuales según se encuentran principalmente en las cadenas de proveedores a escala mundial. Estas personas son tratadas como si fueran propiedad de su empleador, son reclutadas en forma masiva por no poder pagar sus deudas, y son amenazadas con hacerles daño si intentan irse del centro de trabajo. En suma, se trata de personas que han privadas de su libertad.

La OIT agrega que este fenómeno se presenta en prácticamente todos los sectores industriales y en todos los países, inclusive en los denominados como avanzados; suele suceder que hay sectores que se encuentran en la informalidad contratando en muchos casos a los inmigrantes ilegales.

La misma OIT considera que el 90% son explotados por individuos o empresas privadas, un 10% por los gobiernos, por grupos militares rebeldes o en trabajos forzados en prisiones que no cumplen los lineamientos de dicha organización. Agrega que un 22% es explotación sexual.

En su más reciente estimación del 2014, la OIT considera que esta explotación alcanza los 150 mil millones de dólares a nivel mundial, siendo dos terceras partes solamente de comercio sexual.

Por su parte, The Global Slavery Index de la misma OIT, señala que son 46 millones, más del doble de las estimaciones de Naciones Unidas, según información publicada en *Social Value and Intangibles Review* (SVIR).

De dicho total considera que:

- 55% de las víctimas de la esclavitud son mujeres, y el 26% son menores de 18 años de edad.
- 78% de las víctimas son de esclavitud del trabajo, y el 22% en esclavitud sexual.
- La región de Asia-Pacífico representa el mayor número con el 56% del total mundial.
- El número de víctimas por cada mil habitantes en el centro y sudoeste de Europa central es de 4.2, y en África es de 4.0. Es más bajo en las economías desarrolladas de la Unión Europea en 1.5.
- Estados Unidos tiene 60 mil víctimas de la esclavitud, y en Inglaterra es de casi 13 mil.
- La esclavitud genera 150 mil millones de dólares anuales para los traficantes.

Por otro lado, Kevin Bales, fundador de Free the Slaves, declara que el comercio transatlántico necesitó cuatrocientos años para llevar al Nuevo Mundo a doce millones de esclavos africanos; sin embargo, en apenas los últimos diez años, se calcula que cerca de 30 millones de mujeres y niños han sido objeto de trata sólo en el sudeste asiático.

Philipp Engel, cofundador de Red Light Campaign, menciona que, cada 30 segundos, un ser humano es vendido a un precio promedio de 90 dólares; por lo que las utilidades por este comercio se estima sean de 32 mil millones de dólares anuales.

Algunos ejemplos

A mayor detalle, Asia es el lugar donde se considera que más existe, seguido por la África subsahariana, concentrándose mayoritariamente en labores de trabajo manual como son la agricultura, la minería y la pesca.

Concretamente en Asia, en un informe publicado por la organización sindical Comisiones Obreras de España, señala que en el sur de la India se practica el llamado "Sumangali", particularmente en la industria textil de Tamil Nadu. Éste consiste en que niñas y jóvenes de la India se ven obligadas a practicarlo, que viene siendo como un "contrato" que, traducido, significa "feliz mujer casada" y supone una escandalosa situación de semi esclavitud. En la práctica se refiere a una aberrante forma de contratación (en prácticas) por parte de unos intermediarios, los llamados "contractors", que buscan a las adolescentes normalmente pobres y las convencen para trabajar con ellos. El gancho es conseguir una dote para casarse de la cual estas chicas y sus familias carecen pero, una vez engañadas, son contratadas por un periodo de entre tres y cinco años en condiciones de semi esclavitud. En la India las mujeres deben casarse pronto, pues de otra manera son rechazadas por sus padres y por la comunidad. Por esta razón muchas se ven obligadas a aceptar esta situación.

El salario de estas mujeres se reparte dando el 50 % a sus padres; otra parte importante se queda la empresa para ahorrar la dote económica que les permitirá casarse, la cual no recibirán si no cumplen la totalidad del contrato y, finalmente, otra parte les queda a ellas para sobrevivir en condiciones infrahumanas. Según los "reclutadores", su edad de captación es de entre 14 y 16 años, aunque según el informe se dan casos de algunas que con apenas 12 años ya empiezan a trabajar.

Cuando llegan a la empresa las encierran en sus residencias de dónde, en muchos casos, sólo salen para trabajar. En estos "hostels" de las fábricas, las condiciones de vida son muy duras, con literas de 6 a 10 personas por habitación. Su vida transcurre en la empresa, a la que tienen que pagar comida y el alojamiento, sin posibilidad de salir en ningún momento sin permiso.

Otro de los grandes problemas que se dan en las fábricas es el del acoso sexual, un problema que en India ha tenido graves consecuencias en los últimos tiempos. Sólo en el año 2014 se registraron más de 35 mil violaciones.

En el caso de África, Mark Dummett, investigador de Amnistía Internacional sobre Empresas y Derechos



Humanos, señala que los fascinantes escaparates y anuncios de las tecnologías de vanguardia, contrastan acusadamente con los niños cargados con bolsas llenas de piedras, y de los mineros que desfilan por estrechos túneles excavados artificialmente, expuestos a sufrir daños pulmonares permanentes.

La República Democrática del Congo es donde se encuentra cerca del 80% de las reservas mundiales del cobalto con el que algunas grandes empresas tecnológicas fabrican las baterías de los teléfonos móviles, tabletas y computadoras. Más de la mitad de cobalto del mundo se produce en el país africano. En sus minas trabajan 40 mil menores, según los últimos datos ofrecidos por UNICEF. Todos ellos con jornadas de 12 horas y sin equipo de protección. Así lo denuncian Amnistía Internacional y Afrewatch en el informe conjunto. La investigación, que toma como referencia documentación de inversionistas, afirma que el cobalto extraído pasa a manos de Congo Dongfang Mining (CDM), filial del gigante chino del comercio de minerales Zhejiang Huayou Cobalt Ltd (Huayou Cobalt). Ambas empresas procesan el mineral y lo venden a tres empresas de componentes para baterías en China y Corea del Sur que, en 2013, adquirieron cobalto por valor de 90 millones de dólares. Estas firmas lo entregan, a su vez, a fabricantes de baterías que suministran a empresas como Apple, Microsoft, Samsung, Sony, Daimler y Volkswagen, entre otros.



Industria del vestido

Un caso aparte es la industria textil, según la misma SVIR, es una de las más grandes del mundo, la cual emplea alrededor de 60 millones de personas.

Se estima que el 97% de la ropa que se vende en Estados Unidos es importada. China es el más grande exportador con alrededor del 40 por ciento, le sigue la Unión Europea con el 25 por ciento, la India con el 4% y Bangladesh con el 3%.

Esta calificada como la industria con el mayor número de trabajadores que son migrantes o por temporada; con bajos salarios, mano de obra poco calificada y principalmente mujeres.

El incendio de los talleres de costura en Bangladesh en 2013, generó un llamado de atención sobre las condiciones de trabajo y los bajos salarios de quienes ahí operan; esto permitió que el pago se incrementara un 75%, llegando a los 68 dólares mensuales, sin embargo este sigue siendo uno de los más bajos del mundo.

Como contraparte, la misma publicación señala que estos bajos salarios están en relación a la competencia y, por consiguiente, a lo que el consumidor está dispuesto a pagar por la prenda; se menciona, por ejemplo, que un vestido de algodón en Australia tiene un costo de producción de 15 dólares, en China puede ser de 8.50; en la India puede ser de 6.50; en Indonesia de 5 y en Bangladesh de 3.50. Estas diferencias de precio se reflejan en el precio al que se vende al consumidor final, el cual está sujeto también a la competencia; es por ello que dicho consumidor debe considerar que, mientras más bajo sea el precio que se está pagando, de alguna manera está forzando a que permanezcan bajos o disminuyan los salarios de los trabajadores que elaboraron la prenda.

Naciones Unidas

Con el ánimo de terminar esta lamentable situación de esclavitud en el mundo, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en 2010, a través de la Asamblea General, adoptó un Plan de Acción Mundial para Combatir el Tráfico de Personas, urgiendo a los gobiernos de todo el mundo a terminarla. El Plan llama a integrar la lucha contra la trata en los programas de las Naciones Unidas, para el fomento del desarrollo y el refuerzo de la seguridad mundiales. Una provisión crucial del Plan es el establecimiento de un Fondo Voluntario Fiduciario para las víctimas del tráfico, especialmente mujeres y niños.

Más tarde, en el 2013, la Asamblea General sostuvo una reunión para evaluar el Plan de Acción Mundial y, en ese año, los Estados miembros designaron el 30 de julio como el Día Mundial contra la Trata. En la resolución acordada se señala que el Día es necesario para “concientizar sobre la situación de las víctimas del tráfico humano y para promocionar y proteger sus derechos”.

El 30 de julio del 2016, el Secretario General de la ONU, *Ban Ki-moon*, en un mensaje relativo a este día dijo: “Los traficantes de personas se aprovechan de los más desesperados y vulnerables. Para poner fin a esta práctica inhumana, debemos hacer más para proteger a los migrantes y refugiados, sobre todo a los jóvenes, las mujeres y los niños, de quienes se aprovechan de su deseo de alcanzar un futuro mejor, más seguro y más digno”.

En esta misma fecha el propio Secretario General, en relación a los refugiados por el conflicto en Medio Oriente, señaló: “En todo el mundo, decenas de millones de personas están buscando desesperadamente refugio, muchos de ellos lejos de casa e incluso más lejos de la seguridad. Por desgracia, son también vulnerables a violaciones de los derechos humanos y la explotación por traficantes de seres humanos que se aprovechan de los más desesperados y vulnerables”.

Los antecedentes para la designación de ese Día nace de la Convención de las Naciones Unidas contra la delincuencia organizada transnacional, adoptada mediante la resolución del 15 de noviembre el año 2000 por la Asamblea General, siendo el principal instrumento internacional en la lucha contra la delincuencia organizada transnacional. Se abrió a la firma de los Estados miembros en una Conferencia Política de Alto Nivel, convocada a tal efecto en Palermo, Italia, en diciembre de 2000, y entró en vigor el 29 de septiembre de 2003.

La Convención se complementa además por tres protocolos, que tienen como objetivo específico áreas y manifestaciones del crimen organizado: el Protocolo para prevenir, reprimir y sancionar la trata de personas, especialmente mujeres y niños; el Protocolo contra el tráfico ilícito de migrantes por tierra, mar y aire; y el Protocolo contra la Fabricación y el Tráfico de Armas de Fuego, sus Piezas y Componentes y Municiones.



El primer protocolo de los antes mencionados, en su artículo tercero define la trata como “la captación, el transporte, el traslado, la acogida o la recepción de personas, recurriendo a la amenaza o al uso de la fuerza u otras formas de coacción, al rapto, al fraude, al engaño, al abuso de poder o de una situación de vulnerabilidad o, a la concesión o recepción de pagos o beneficios para obtener el consentimiento de una persona que tenga autoridad sobre otra, con fines de explotación”. Esa explotación incluirá, como mínimo, la explotación de la prostitución ajena u otras formas de explotación sexual, los trabajos o servicios forzados, la esclavitud o las prácticas análogas a la esclavitud, la servidumbre o la extracción de órganos.

Un paso adicional importante sobre las actividades de la ONU, para atender un aspecto de este tema, fue la reunión de alto nivel de la Asamblea General sobre refugiados y migrantes, la cual se realizó el pasado 19 de septiembre; esto fue con el propósito de analizar los grandes desplazamientos de refugiados y migrantes, con el fin de unir a los países en torno a un enfoque más humanitario y coordinado.

La misma ONU dijo que esa ha sido la primera vez que la Asamblea General ha convocado una reunión a nivel de Jefes de Estado y de Gobierno sobre los grandes desplazamientos de refugiados y migrantes, agregando además que ésta es una oportunidad histórica para elaborar un plan detallado que permita formular una mejor respuesta internacional. Se trata dijo: “De un momento decisivo para reforzar la gobernanza de la migración internacional y una oportunidad única para crear un sistema más responsable y predecible de respuesta a los grandes desplazamientos de refugiados y migrantes.”



Como resultado de esta reunión se formuló la “Declaración de Nueva York para refugiados y migrantes”; de la cual el Secretario General Ban Ki-moon dijo: “La Cumbre de hoy representa un gran avance en nuestros esfuerzos colectivos para enfrentar los retos de la movilidad humana, señaló además que la aprobación de la Declaración significará que más niños puedan ir a la escuela, más trabajadores puedan buscar trabajo en el extranjero de forma segura, en lugar de estar a merced de traficantes criminales, y más gente vaya a tener opciones reales acerca de moverse una vez que terminamos los conflictos, mantener la paz e incrementar las oportunidades en casa.

Adicionalmente, Peter Thomson, presidente de la Asamblea General de la ONU, dijo que buscará avanzar en el compromiso de los miembros para iniciar un proceso, dando lugar a un pacto mundial sobre la migración, así como para apoyar un pacto mundial sobre los refugiados”.

Esclavitud en México

De acuerdo al Índice de Esclavitud Mundial 2016, en el país hay alrededor de 376 mil 800 personas en estas circunstancias, lo cual ubica al país en la posición 20 de 167 naciones.

Adicionalmente, el Reporte de Tráfico de Personas 2016, elaborado por el Departamento de Estado de la Unión Americana, dice que el gobierno mexicano no cumple plenamente con los estándares mínimos para eliminar la trata de personas.

Y según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en 2015, fue en Chiapas donde más se registraron casos de este tipo, seguido de Puebla y la Ciudad de México.

Hay que señalar además que existe la Ley General Para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata De Personas y Para la Protección y Asistencia a las Víctimas de estos Delitos. Esta Ley fue publicada en El Diario Oficial de la Federación el 14 de junio de 2012, y su última reforma se publicó en el 2014.

Esta legislación existe para atender esta problemática, pero es importante hacer lo necesario para que esto se termine tanto en México como en el mundo.

Conclusión

Si bien la esclavitud fue abolida formalmente desde 1948 por las Naciones Unidas, como se mencionó al inicio, es un hecho penoso que todavía siga tan extendida en el mundo y que el ser humano siga aprovechándose de las necesidades de su prójimo para explotarlo tanto en el plano laboral como en el sexual.

Vale recordar que, en el caso de México, la esclavitud fue abolida por un bando de Miguel Hidalgo en 1810. El bando decía: "Contra los clamores de la naturaleza, el vender a los hombres, quedan abolidas las leyes de la esclavitud no sólo en cuanto al tráfico y comercio que se hacía de ellos, sino también por lo relativo a las adquisiciones, de manera que conforme al plan del

“Existe la Ley General Para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata De Personas y Para la Protección y Asistencia a las Víctimas de estos Delitos.”

reciente gobierno puedan adquirir para sí, como unos individuos libres al modo que se observa en las demás clases de la república, en cuya consecuencia, supuestas las declaraciones asentadas, deberán los amos, sean americanos o europeos, darles libertad dentro del término de diez días, so la pena de muerte que por inobservancia de este artículo se les aplicará...”

Cabe señalar que pese a las intenciones de Hidalgo, y aunque la esclavitud se prohibía en México, el decreto oficial que la abolió fue declarado hasta el 15 de septiembre de 1829, durante el gobierno del presidente José María de Bocanegra.

En el caso de Estados Unidos, la conocida “Guerra de Secesión” o guerra civil, que se desarrolló entre 1861 y 1865, motivada por la enmienda a la constitución que prohibía la esclavitud y que fue promovida y promulgada por Abraham Lincoln, fue un hecho que sirvió para que en Europa también se iniciaran movimientos antiesclavistas.

Ya en la actualidad, en el pasado 2015, el Reino Unido o Inglaterra, promulgó la “**Ley de Esclavitud Moderna**”, la cual demanda, a todas las empresas nacionales y extranjeras que operen en el país, reportes sobre el cumplimiento de esta ley, atendiendo de forma principal a sus cadenas de suministro.

Además de esta legislación, existe la ley de Transparencia en las Cadenas de Suministro de California, que también obliga a las empresas a informar sobre sus procesos; y se espera la aprobación en Francia de una ley similar.

Adicionalmente se está presionando a la OIT para crear un Convenio con el objetivo de regular la responsabilidad legal por las violaciones de los derechos humanos en las cadenas de suministro. Esto fue discutido en la Conferencia Internacional del Trabajo en Ginebra en junio de 2016 y está siendo visto como el siguiente paso en la erradicación de la esclavitud moderna.

Neil Howard, investigador en la Universidad de Amberes, argumenta que, aunque las medidas como la Ley de la esclavitud moderna "elevan el perfil de la cuestión", son finalmente "leyes de escaparate". "No hay evidencia de que dichas leyes en realidad contribuyan a la reducción de la esclavitud en las cadenas de suministro". Agrega que es necesario que exista acuerdo vinculante internacional – como un convenio de la OIT – para que las empresas asuman la responsabilidad extraterritorial por la forma en que sus productos son producidos. "Ya no se trata castillos en el aire, una empresa puede ser considerada responsable de algo que sucede muy lejos", añade. Y las empresas que cumplan plenamente con la ley de la esclavitud moderna y otra legislación similar, estarán mejor preparadas cuando aparezcan leyes más estrictas sobre la responsabilidad global por los derechos laborales.

Es lamentable que a pesar de los grandes avances tecnológicos alcanzados en este siglo XXI, todavía siga existiendo la esclavitud como ha sido al menos en los pasados cuatro mil años. Por ello es apremiante y urgente que esto termine en un futuro lo más cercano posible. Y ello implica que cada quien asuma la ineludible responsabilidad de combatir la injusticia de la esclavitud y la extinción de la dignidad humana.



ESTUDIO Y ANALISIS DE LA CONTAMINACIÓN ENTRE ADOLESCENTES INFRACTORES DEL FUERO COMÚN Y DE LA DELINCUENCIA ORGANIZADA

SERGIO EDUARDO LEAL RAMÍREZ
LETICIA DEL PILAR ZAMORA SANDOVAL

Sergio Eduardo Leal Ramírez. Licenciado en Criminología por UANL, desde el 2000 a la fecha se ha desempeñado en proyectos de seguridad y protección privada. Desde el 2004 ha realizado diagnósticos criminológicos en perímetros urbanos para empresas como Hoteles Milenium, CFE, Centro Comercial Fashion Drive ESFERA, y Grupo Senda. También diseñó y desarrolló el método de diagnóstico biopsicosocial para menores en conflicto con la ley para LIBRES A.C. Desde el 2006 ha producido y realizado proyectos de investigaciones científicas criminológicas. En el 2010-2011 obtuvo en coautoría el Premio Nacional de Investigación Criminológica, por parte de la Secretaría de Seguridad Pública Federal. El Lic Leal también es asesor externo de proyectos de Tesis de Posgrados en temas de violencia empresarial, pandillerismo urbano, hurtos comerciales, eficiencia policial entre otros. Desde el 2009 emprende y gerencia la empresa CD+I Consultoría para la Protección Empresarial, la cual, además de brindar servicios de apoyo a grupos de seguridad privada, produce y elabora proyectos de investigación científica criminológica.

Leticia del Pilar Zamora Sandoval. Licenciada en Criminología con especialidad seguridad privada por Universidad Autónoma de Nuevo León, ha desempeñado actividades de investigación científica criminológica en el CITEJyC con el Dr. José Zaragoza en la investigación "Juez de Ejecución de Sentencia"; también colaboró en el IINSO con el Dr. Pedro Cantú en la investigación "Evaluación de Inseguridad Urbana". La Lic. Zamora ha realizado labores de necropsias, diagnósticos criminológicos, prevención de pérdidas, protección de instalaciones y tratamiento social para empresas e instituciones como Velatorio ISSSTE, Transportes SENDA, Centro de Internamiento y Adaptación de Adolescentes Infractores de Monterrey N.L., Seguridad Privada PRISA, CD+I, PGR, y Omicron Kappa.



INTRODUCCION

El presente estudio y análisis titulado “La contaminación entre adolescentes infractores del fuero común y de la delincuencia organizada” participó y ganó el primer concurso nacional de investigaciones criminológicas: La Reforma Penal al Artículo 18 Constitucional y su Impacto en el Sistema Penitenciario.

El evento fue organizado por la Subsecretaría del Sistema Penitenciario Federal, Órgano Administrativo Desconcentrado, Prevención y Readaptación Social, Dirección General de Instituciones Abiertas, Prevención y Readaptación Social y la Academia Nacional de Administración Penitenciaria, en la cual se delimita a los adolescentes infractores que se encuentran internados dentro del Centro de Internamiento y Adaptación de Adolescentes Infractores de Nuevo León, por delitos del fuero común y delincuencia organizada, y en la que se plantea una problemática identificada como contaminación entre los adolescentes infractores de la delincuencia organizada para con los adolescentes de delincuencia común.

En este estudio y análisis se busca identificar los factores que coadyuvan en la contaminación criminológica entre adolescentes infractores dentro de los centros de internamiento y adaptación de Nuevo León, y en la cual se plantea la hipótesis de que al mezclar a adolescentes infractores de delincuencia organizada con delincuencia común genera una transferencia delictiva por encontrarse en el mismo espacio y tiempo de internamiento. La metodología empleada en este estudio y análisis está basada en la primera parte, análisis documental, en el cual se compiló, analizó y expuso la crítica de la información, así como de los datos contenidos en los documentos. También se utilizó el método inductivo y deductivo en base a los textos encontrados, así como de las fuentes digitales que complementaron el presente trabajo.

I. Descripción del proceso de transferencia cultural interpersonal

Con la finalidad de saber si se contamina de manera criminógena el adolescente infractor de conducta de delincuencia común por parte del infractor en materia de delincuencia organizada, es preciso describir el proceso de transferencia cultural interpersonal porque teniendo este punto de referencia se podrán identificar los factores que coadyuvan en la contaminación. Aludiendo a los primeros indicios que se encontraron de dicha transferencia, se identificó que dan inicio en la transferencia biológica, seguidos de la transferencia del desarrollo evolutivo y, por último, en la transferencia ambiental y de contexto.

El primer indicio se refiere a la transferencia biológica (Levi, 1996), el cual sucede cuando el espermatozoide fecunda al óvulo, para crear un embrión que evolucionará en una persona que será miembro de una determinada sociedad; es por eso que en este proceso se transfieren los conjuntos de hábitos, costumbres y conductas entre las personas que habitan en sociedad. Pero no sólo se transfiere un espermatozoide a un óvulo, sino que este proceso destaca donde el gameto masculino lleva una carga de genes que es fusionada con los genes del gameto femenino creando un embrión con 48 cromosomas, los cuales contienen características que determinaran el carácter, temperamento y las características fisiológicas que formaran la identidad de la persona (Master, Johnson, & Kolodny, 1995).

Esta es la primera manera en que se intercambian o transfieren la información entre las personas, dejando sus características personales una en la otra, por medio de un proceso biológico que se repetirá constantemente durante la reproducción humana. En la transferencia por desarrollo evolutivo, Levi plantea una serie de etapas donde el individuo evoluciona, se modifica, perfecciona y adapta ininterrumpidamente, desde que nace hasta el término de la adolescencia, y a estas etapas las ha llamado de la siguiente manera: neonatal, lactancia, primera infancia, segunda infancia, tercera infancia y adolescencia.

- Etapa Neonatal (cero a treinta días de nacido): El neonato inicia la transición de un vida intrauterina hacia el exterior. Este cambio es un proceso difícil para él, ya que la conexión que tenía con la madre, quien le suministraba calor, respiración y alimento, será sustituida por una progresiva transferencia del exterior (Atlas de anatomía, 1999). Por tal motivo, el ser humano es una especie que necesita a la gente que le rodea, para que le suministre el alimento, calor y el oxígeno para subsistir.

En esta etapa el medio ambiente juega un papel importante en la modificación de la conducta del neonato, ya que en el proceso de respiración antes llegaba por el cordón umbilical, ahora lo deberá de obtener de manera independiente por ser una necesidad fisiológica básica que el ser humano modifica al estar en contacto con el ambiente, la alimentación etc. Otro aspecto que su cuerpo modifica es la manera de alimentación, que ahora será suministrado del exterior por consecuencia el sistema digestivo se adaptara a la nueva manera de nutrirse. La temperatura es otro aspecto en que se debe adaptar la fisiología del neonato, en manera que su sistema dérmico mantendrá el calor y lo liberará cuando sea conveniente con el fin de mantener los grados centígrados correspondientes al interior del cuerpo (Papalia & Wendkos, 1997).

- Etapa de lactancia. Se determina el comportamiento del bebé por el acto de ingesta de leche materna suministrado por la madre, ya que la dinámica se presenta entre el llanto del bebé, por su necesidad de alimento, y la primera transferencia de comunicación con la madre; es decir, el bebé llora y ella alimenta.
- Primera infancia (cero a dos años). Esta etapa es donde el bebé principia el proceso de reconocimiento motriz, que le ayudará a la reconocimiento de los objetos que le rodean; también en este periodo se inicia la comunicación por lenguaje o balbuceo, por ello la transferencia se desarrolla mediante la imitación de quienes le rodean.

- Segunda infancia (tres a los seis años). Aquí es cuando el ahora niño se encuentra en un entorno escolar o educativo, etapa en el cual se inicia la socialización, es decir, la transferencia por medio de una interacción con otros niños; por consiguiente se le muestran las reglas no escritas de la interacción social y las aprende por medio del castigo o premio.
- La tercera infancia (siete hasta los doce años). En este lapso el menor ya tiene preconcebida la conducta moral y da inicio la exploración de la sexualidad.
- Adolescencia (trece a dieciocho años). En esta etapa se desarrollan las glándulas genitales del adolescente, generándole cambios físicos que lo llevarán a la modificación de su conducta (Levi, 1996).



A las anteriores etapas se puede añadir que, durante el nacimiento del niño hasta llegar a la etapa de adolescencia, se establece una transferencia cultural de carácter externo; es decir, que la persona se ve en la necesidad de adaptarse a esa influencia externa que lleva al individuo a un aprendizaje.

En este proceso de desarrollo, las modificaciones del comportamiento se entienden como el conjunto de reacciones del organismo que actúan o se modifican en respuesta a un estímulo del medio interno o externo, y se puede apreciar objetivamente. Por tal motivo se entiende que la alimentación, el calor, etc., modifican la conducta dentro de una dinámica de transferencia, donde el medio exterior estimula y el cuerpo reacciona.

Otra manera de identificar las dinámicas de la transferencia cultural interpersonal lo encontramos en los grupos primarios, secundarios, terciarios y en la integración económica del individuo. Para comprender lo anterior se necesita aclarar el concepto de socialización, Munne expresa que más que ser el auténtico aprendizaje social, la socialización es un proceso complejo de carácter psicosocial que cada hombre inicia en la observancia de las normas de comportamiento, y valores que caracterizan a un determinado grupo, seguido por una adaptación de convivencia en la manera que determinado grupo socializa (Munne, 1974).

De lo anterior se desprenden dos elementos cuestionables o que deben aclararse, como son la interacción social y la relación social, siendo la primera la acción social mediante la cual se afectan mutuamente dos o más individuos, quedando en ella el elemento explícito de la comunicación. Por ejemplo, los medios de comunicación, un espectáculo, una película, una carta o un anuncio, que son *interacción social*, además de la obvia interacción entre individuos, mientras que la *relación social* es un modelo continuo de interacción social (Phillips, 1996).

En la familia, siendo un grupo primario de interacción cultural interpersonal muy sólido en nuestro contexto actual, se tiene la sospecha que dicho núcleo familiar ha fallado y que de ella se derivan los resultados observados hoy en día. Para Chinoy, la familia es un sistema de parentesco que lleva, en sus diversas funciones, una principal: la educación y el cuidado del niño. Aunque ésta no debería considerarse como algo constante, ya que la familia tiene distintas formas y funciones dentro de una sociedad. Por esta razón debe ponerse la atención debida para cada contexto social, tanto así que la familia es usada, como ejemplo, por las estructuras políticas, para que ella alcance sus objetivos políticos.

Por otra parte, la familia puede ser nuclear (padre, madre e hijos) o extendida (padre madre, hijos, nietos, abuelos) o compuesta (el padre o la madre tiene uno o más cónyuges). Sin embargo, sea como se encuentre su estructura, siempre existirá el parentesco entre sus miembros. (Chinoy, 1961).

Es por lo anterior que la transferencia cultural interpersonal sucede por la interacción entre los miembros de la familia en un proceso que inicia por la satisfacción de necesidad de pertenencia, debido a que al ser personas sociables contamos con ese sentir, con el sentido de ser parte de un determinado grupo, y el primero de éstos es la familia. Por ello, es este impulso de satisfacer la necesidad de pertenencia el que lleva a la persona a la obediencia de las normas establecidas por el o los patriarcas; es decir, que el padre o tutor establece las reglas de conducta y moral dentro del núcleo familiar y el nuevo miembro deberá obedecerlas para sentirse parte de la familia y, por ende, generándole ese sentir de pertenencia. Por otra parte, los conductistas mencionan que se puede considerar que la transferencia cultural interpersonal está en base del acondicionamiento positivo o negativos como serían los estímulos y los castigos al miembro familiar.

En los grupos secundarios, donde los amigos del barrio se desenvuelven, la persona puede encontrarse en un perfil de niño, adolescente o adulto, lo cual dará las variables pertinentes para determinar el modo y grado de transferencia cultural interpersonal, ya que el niño modificara su conducta por actos de imitación que lleva a cabo observando el comportamiento de sus amigos, para ser parte de un determinado grupo. Por otra parte, el adolescente, que atraviesa por el desarrollo cognitivo y de identidad, lo pondrá en una posición vulnerable de un constante cambio de comportamiento por razones de la búsqueda de identidad. Sin embargo, en un adulto esto puede ser diferente ya que cuenta con una identidad definida y, sobre todo, con solidez de sus procesos cognoscitivos, lo que trae por consecuencia que su proceso de transferencia cultural interpersonal sea más complejo, así como que la modificación de su conducta se establezca en un pensamiento económico, es decir, en una relación costo-beneficio y, por lo tanto, esto influirá en que la persona tome el control de su comportamiento en base a su decisión (Richardson, 1970).

Dentro de los grupos terciarios se encuentran las escuelas, clubes sociales etc. En éstos, la interacción es por medio de los instructores, maestros, guías y se establece un proceso diferente de transferencia cultural interpersonal, ya que en dichos grupos existen variables como el estatus, donde el individuo es llevado a cumplir determinados estereotipos; es decir, la creencia convencional o simplificación de una persona, así como la búsqueda de beneficio individual, por lo tanto estos grupos influyen en la modificación de la conducta por mantener esa apariencia de estatus y alcanzar sus objetivos.

Ahora bien, cuando la persona se convierte en un activo económico, entra en periodo de integración económica, donde busca satisfacer sus necesidades y deberes de carácter económico, por medio del ejercicio del trabajo, donde éste se convierte en un grupo de interacción constante, ya que es considerado el segundo lugar que mayor frecuentan las personas en sociedad. Por tal motivo, la transferencia cultural interpersonal se lleva

a cabo en el proceso que inicia con la necesidad de satisfacción, seguido por la imitación, análisis de costo-beneficio y una toma de decisión, concluyendo con la repetición de la conducta. Lo anterior sucede dentro de un estado de inconciencia de la persona, porque son maneras estándar que el individuo adquiere a lo largo del desarrollo biopsicosocial; es decir, que este proceso se realiza en automático.

Existe otra postura que menciona cómo se desarrolla esa transferencia cultural interpersonal, por medio de lo que se conoce como la persuasión. Reardon explica que no es algo que un individuo ejerza sobre otro, sino más bien es un medio por el cual reafirma una postura (Reardon, 1981); es decir que la persona no puede persuadir a otra para que se comporte o haga determinada actividad, sino que se reafirma o muestra algo que el individuo deseaba hacer.



El entorno es considerado también un factor determinante en la transferencia cultural interpersonal, ya que persuade a la persona a actuar o comportarse de determinada manera según el contexto: no es lo mismo el comportamiento de una persona en un funeral a el de estar en un aula universitaria. Reardon expone que una persona en Roma se comportará como romano, debido a que la gente actúa conforme a las circunstancias debido a que este contexto le persuade, y a que esto podría parecer incongruente a la persona, pero es algo que considera pertinente y eficaz (Reardon, 1981; Aguilar & Catalan, 2016).



En esta postura se menciona que existen cuatro medios por los cuales la gente aprende modos de conducta: la primera es la asociación, la segunda es la imitación, la tercera es la comunicación, y la cuarta es la persuasión. La asociación, al igual que la imitación, se da en las primeras etapas del desarrollo del individuo; en cuanto a la comunicación y persuasión, se requerirá un mayor grado de capacidad cognitiva, que se encuentra en los adultos debido a su madurez biopsicosocial (Reardon, 1981; Woizinski, 2013).

El comportamiento criminal de los miembros de una sociedad responde a los postulados mencionado en los párrafos anteriores: la conducta o comportamiento criminal son los actos que violan o trasgreden los valores más elevados de un determinado grupo que convive dentro de una sociedad, pero éstas pueden ser o no consideradas como delitos: es decir, que el Estado las contenga o no tipificadas dentro de sus normativas rectoras de la sociedad. El panorama causal de la conducta criminal está en función de aquellos mismos factores que forman o desarrollan la personalidad de la persona como, por ejemplo, los genes, grupos sociales con los que interactúa y el ambiente físico o contexto al que pertenece, etc. Para Solís Quiroga, la persona nace completamente desadaptada en la medida que crece y se acopla (se adapta) al medio y a sus semejantes evitando cada vez las fricciones. Durante este desarrollo, la persona interactúa con los estímulos del ambiente como el barrio, la ciudad y/o el país; con esto se puede apreciar una transferencia cultural interpersonal, pero con resultado negativo, ya que lo transferido es una conducta criminal. La situación actual de nuestra sociedad está descrita por un miseria que contrasta con el derroche y ostentoso lujo, con el alcoholismo, con la falta de amor de los padres entre ellos y para con su hijos, con el alto grado de ignorancia y la analfabetización, con la falta de preparación técnica para conseguir empleo, con la corrupción de funcionarios y empleados de gobierno, con la tolerancia pública y privada a la criminalidad, con la excesiva propaganda en los medios de comunicación de las delincuencia, con la desorganización escolar y con la desintegración del núcleo familiar, por mencionar algunos (Solís, 1985; García, 2015).

El pensador italiano Sartori deduce que la criminalidad juvenil particularmente se debe a un empobrecimiento del entendimiento, en el cual se altera el proceso de formación debido a la influencia de los medios de comunicación, particularmente la televisión, ya que este canal de comunicación se convierte en la primera escuela del niño y del adolescente, lo cual entumece el proceso de pensamiento lógico y le incrusta modelos mentales como la criminalidad, ya que el problema es que el niño y el adolescente son como una esponja que todo registran y absorben indiscriminadamente (Sartori, 1998; Navarrete Mejía, jul-sep 2005). En esta deducción encontramos que se observa una manifestación de transferencia cultural interpersonal en los niños y adolescentes.

En el entorno social del presente se pueden encontrar varias manifestaciones de contraculturas, entre las que destaca la criminalidad, de modo que la transferencia cultural interpersonal se encuentra en lo que los sociólogos llaman el proceso social asociativo; para que una persona modifique su comportamiento deberá existir un solidaridad emocional, un interés común, una actitud de tolerancia, y este proceso se pasa de una cultura predominante a la contracultura de la criminalidad llamada proceso de aculturización, en la que se presenta una aplicación de fuerza directa o indirecta sobre el individuo para que modifique su comportamiento aceptado a un comportamiento antisocial (Gomezjara, 2006).

II. Dinámica socio-estructural en los centros de internamiento y adaptación de adolescentes infractores.

En esta parte del estudio se analizará cómo está constituido un Centro de Internamiento y Adaptación de Adolescentes Infractores, tanto en su marco jurídico como en sus principios organizacionales y sus áreas operativas.

Partimos del artículo 18 Constitucional, reformado el 18 de junio 2008, donde dicta en sus párrafos en relación a los adolescentes infractores.

La federación, los estados y el distrito federal establecerán, en el ámbito de sus respectivas competencias, un sistema integral de justicia que será aplicable a quienes se atribuya la realización de una conducta tipificada como delito por las leyes penales y tengan entre doce años cumplidos y menos de dieciocho años de edad, en el que se garanticen los derechos fundamentales que reconoce esta constitución para todo individuo, así como aquellos derechos específicos que por su condición de personas en desarrollo les han sido reconocidos. Las personas menores de doce años que hayan realizado una conducta prevista como delito en la ley, solo serán sujetos a rehabilitación y asistencia social. La operación del sistema en cada orden de gobierno estará a cargo de instituciones, tribunales y autoridades especializados en la procuración e impartición de justicia para adolescentes. Se podrán aplicar las medidas de orientación, protección y tratamiento que amerite cada caso, atendiendo a la protección integral y el interés superior del adolescente.



Las formas alternativas de justicia deberán observarse en la aplicación de este sistema, siempre que resulte procedente. En todos los procedimientos seguidos a los adolescentes se observará la garantía del debido proceso legal, así como la independencia entre las autoridades que efectúen la remisión y las que impongan las medidas. Éstas deberán ser proporcionales a la conducta realizada y tendrán como fin la reintegración social y familiar del adolescente, así como el pleno desarrollo de su persona y capacidades. El internamiento se utilizará sólo como medida extrema y por el tiempo mas breve que proceda, y podrá aplicarse únicamente a los adolescentes mayores de catorce años de edad, por la comisión de conductas antisociales calificadas como graves.

En los anteriores párrafos del artículo 18 de la carta magna describen las bases donde descansa el centro de internamiento y adaptación de adolescentes infractores.

Un centro de internamiento y adaptación de adolescentes infractores tiene las siguientes funciones (Portal del Gobierno del Estado de Nuevo León, 2010):

- Dirigir y representar al Centro de Internamiento y de Adaptación de Adolescentes Infractores
- Organizar, supervisar y coordinar la administración y funcionamiento de los centros de privación de libertad y demás centros de custodia, encargados de la atención integral de los adolescentes sujetos a privación de la libertad por la aplicación de detención provisional o medida sancionadora.
- Coordinar, supervisar, organizar y administrar los programas requeridos para la ejecución y seguimiento de las medidas sancionadoras.
- Asegurar el cumplimiento y garantía de los derechos que asisten a los adolescentes sujetos a detención provisional o a los que se aplique una medida sancionadora.

- Elaborar y someter, a la aprobación del Juez de Ejecución, los Programas Individuales de Ejecución de medidas sancionadoras y hacerlas cumplir en los términos que se determinen.

Existen objetivos específicos que expresan claramente el tratamiento del adolescente infractor en la ley para el tratamiento de menores infractores, para el Distrito Federal en materia común y para toda la República en materia federal y dicta así:

ARTÍCULO 111.- El tratamiento deberá ser integral, secuencial, interdisciplinario y dirigido al menor con el apoyo de su familia, y tendrá por objeto:

- I.- Lograr su autoestima a través del desarrollo de sus potencialidades y autodisciplina necesaria para propiciar en el futuro el equilibrio entre sus condiciones de vida individual, familiar y colectiva;*
- II.- Modificar los factores negativos de su estructura biopsicosocial para propiciar un desarrollo armónico, útil y sano;*
- III.- Promover y propiciar la estructuración de valores y la formación de hábitos que contribuyan al adecuado desarrollo de su personalidad;*
- IV.- Reforzar el reconocimiento y respeto a las normas morales, sociales y legales, y de los valores que éstas tutelan; así como llevarlo al conocimiento de los posibles daños y perjuicios que pueda producirle su inobservancia;*
- V.- Fomentar los sentimientos de solidaridad familiar, social, nacional y humana.*

El tratamiento será integral, porque incidirá en todos los aspectos que conforman el desarrollo biopsicosocial del menor; secuencial, porque llevará una evolución ordenada en función de sus potencialidades; interdisciplinario, por la participación de técnicos de diversas disciplinas en los programas de tratamiento; y dirigido al menor con el apoyo de su familia, porque el

tratamiento se adecuará a las características propias de cada menor y de su familia.

En Nuevo León existen dos instalaciones donde son internados los adolescentes infractores, uno de ellos da alojamiento a los adolescentes que se encuentran en proceso y, el otro, a los adolescentes sentenciados. En ambas instalaciones se cuenta con un Alcaide, quien cumple funciones de director del Centro de Internamiento y Adaptación de Adolescentes Infractores, quien depende del Comisario General de la Agencia de Administración Penitenciaria, cuenta con una unidad de atención integral y el centro de libertad de adolescente infractores. En su operación deberán cumplir los objetivos de toda institución penitenciaria.

Si un adolescente infractor es juzgado por los tribunales especiales y se le comprueba la responsabilidad de aquella conducta antisocial que afectó el interés jurídicamente protegido, el adolescente es trasladado al Centro de Internamiento y Adaptación de Adolescentes Infractores. Al adolescente que ha vivido un proceso de esta índole le implica un cambio existencial en la forma de vida, provocando una intensa angustia y un temor indiscriminado (Marchori, 2006). Sin embargo, no se debe olvidar que toda institución penitenciaria (sea para adultos, mujeres o adolescentes) tiene los mismo objetivos y fines, lo cual significa reinsertar socialmente al delincuente (en este caso infractor) a base de educación, trabajo, capacitación laboral, salud, y deporte¹. Como fines secundarios se encuentran la retención y custodia (Zaragoza Huerta, 2009).

Cuando el menor es internado por los actos cometidos dentro del grupo social en el cual se desarrolló, y le fueron trasferidos los conjunto de hábitos, costumbres y tradiciones que forman su personalidad, al ingresar a un centro de internamiento le generarán una serie de reacciones que variarán según su personalidad, entorno social del que ha sido extraído y entorno del internamiento en el que ingresará.

El adolescente infractor puede tener una reacción depresiva, llegar a sentirse desvalorizado en su personalidad, está triste, no habla, se muestra lento en sus movimientos, percepción, atención y pensamientos; también muestra aflicción por los que le rodea, sea la familia o el centro de internamiento, ya que piensa que le exigen demasiado y que él no puede responder. Si esta reacción se agrava puede llegar a presentarse el suicidio dentro de los primeros días de internamiento.

La reacción de agresividad impulsiva es generada por toda la angustia que proyecta el adolescente contra los empleados, custodios y hacia otros internos. La fuga también es posible que suceda dentro de los primeros días o meses de internamiento, derivado de la impulsividad y el pánico del encierro. En la reacción pasiva, el adolescente acepta todo lo que se le ordene, evita todo conflicto con otros adolescentes y con los custodios; esta reacción se presenta de forma progresiva, es decir, que no es en el inicio de su internamiento. También puede desarrollar una reacción de manipulación, en donde el adolescente infractor seduce y engaña a los empleados, custodios o autoridades con el fin de obtener determinados privilegios. Esta reacción es común en adolescentes infractores de un nivel de inteligencia alta y sorprende a todos por el amplio conocimiento de todos los demás internos. En la reacción de oposición, el adolescente adopta un comportamiento rebelde ante las autoridades o contra nuevos adolescentes recién llegados, rechaza y se opone reiteradamente a las evaluaciones y actividades (Marchori, 2006; Menárguez Bailén, 2016).

Paralelamente, en lo que los adolescentes infractores se aculturizan a la subcultura del centro de internamiento y adaptación de menores, son clasificados como hombres y mujeres procesados y sentenciados, así como de recién ingreso o con estancia ya prolongada, debido a la ausencia del marco jurídico que tienen los centros de internamiento para adolescentes infractores.

1) Hasta antes de la reforma constitucional del año 2008, dicho fin era definido como readaptación social, así como en sus bases fue añadida la salud y el deporte.

En el artículo 118 Ley para el Tratamiento de Menores Infractores, para el Distrito Federal en materia común y para toda la República en materia federal, dicta que en las instituciones penitenciarias para menores deberá contarse con determinados espacios para el adolescente infractor, y prevé solo siguiente:

ARTÍCULO 118.- La unidad administrativa encargada de la prevención y tratamiento de menores deberá contar con establecimientos especiales para la aplicación de un tratamiento intensivo y prolongado respecto a los jóvenes que revelen alta inadaptación y pronóstico negativo. Las características fundamentales a considerar en estos casos serán:

I.- Gravedad de la infracción cometida;

II.- Alta agresividad;

III.- Elevada posibilidad de reincidencia;

IV.- Alteraciones importantes del comportamiento previo a la comisión de la conducta infractora;

V.- Falta de apoyo familiar;

VI.- Ambiente social criminógeno.

Por lo tanto, los adolescentes infractores internados que cumplen con sanción, carecen explícitamente de una norma que dicte en beneficio de ellos, el internarlos de acuerdo a su tratamiento, y buscando así evitar una transferencia criminológica entre los adolescentes.

En los párrafos anteriores se expresó la primera etapa que el adolescente experimenta al ingresar a un centro de internamiento, ahora veremos cómo está constituida la estructura social, así como la dinámica entre los adolescentes dentro de esta subcultura.

En un centro de internamiento existen diversos roles o papeles entre los que se encuentran los empleados administrativos, custodios, personal técnico, y los adolescentes infractores. Estos actores que integran la estructura social del centro de internamiento cuentan con una serie de actividades como se muestra en la siguiente tabla.

Rol/ Papel	Actividades
Personal Administrativo	Planear, organizar, dirigir y controlar
Custodios	Ejecutar medias de seguridad, preservar la calma y el buen orden.
Personal técnico	Diagnostica, despliega y monitorea el tratamiento del adolescente.
Adolescente Infractor	Cumple su infracción, recibe tratamiento para su adaptación social.

Lo anterior es la estructura formal, ya que implícitamente existe otra estructura informal, la cual no se menciona ni se conoce abiertamente, y está formada por los líderes informales del centro de internamiento y adaptación de los adolescentes infractores.

Los adolescentes infractores que se encuentran internados por primera vez son proclives a cometer delitos criando un entorno viciado de promiscuidad y contaminación criminógenas entre ellos.

En la estructura social que se organiza informalmente se agrupan los adolescentes infractores más fuertes, más inútiles, más despiadados, lo cual constituye la aristocracia criminal del centro de internamiento. Estos subgrupos informales cuentan con los “valores más altos” del centro de internamiento y adaptación de adolescentes infractores y buscan la posesión de poder entre los demás adolescentes infractores inexpertos (Kaufmann, 1997; Antillano, 2015).

Por otra parte, y en ausencia de una subcultura criminal dentro del centro de internamiento, la estructura se forma en función de las agrupaciones en actitudes laborales, coincidencia vecinal, medio escolar etc. También puede estructurarse en función de la alta peligrosidad, reiterancia y riesgo de venganza contra el menor (Manzanera, 2004).

Lo anterior se pudiera presentar en los centros que presenten una extraordinaria gestión organizacional, ya que ésta evitaría la formación de subculturas criminales para establecer una de readaptación social, en la que los adolescentes infractores se agrupen para su beneficio y eficiencia en el proceso de tratamiento de adaptación social.

En relación a la dinámica social que se presentan en subculturas criminales dentro de los centros de internamiento, se puede encontrar que, al ingresar el adolescente infractor, reciba las normas informales o código del preso, el cual expresa que los internos y los custodios no son aliados al igual que los representantes de la administración, por lo cual, también por norma, si

dañan a un interno dañan a todos, y dichas reglas deben ser seguidas por los internos durante su esparcimiento o recreación dentro de las instalaciones. Lo anterior lleva a definir las estructuras de poder dentro de un centro de internamiento, cuyo poder subsiste por un poder formal y un informal: la primera estructura la integran los directivos, personal técnico, administrativos y, sobre todo, el personal de custodia; por otra parte, el poder informal se constituye por los líderes infractores. La relación del poder entre ambas partes se regula a través de la distribución de los recursos que generan la extorsión institucionalizada y la corrupción generalizada (Bringas & Roldan Quiñones, 1998; Marcuello-Servós & García-Martínez, 2011).

Es importante resaltar que los centros de internamiento y adaptación de adolescentes infractores no cuentan con las mismas problemáticas sociales que muestra el sistema carcelario para adultos; pero coinciden en la misma dinámica social en un primer plano, ya que se transforma gradualmente; además, las cárceles de adultos presentan un fenómeno demográfico interinstitucional llamado sobrepoblación penitenciaria.



III. Análisis de la contaminación de los adolescentes infractores entre delincuencia común y la delincuencia organizada

Para mejor comprensión de la contaminación de los adolescentes infractores de delincuencia común por los adolescentes de delincuencia organizada deberemos primero dejar claro la naturaleza del delito común y de delincuencia organizada.

Para fines del presente estudio y análisis se entenderá por delito común, materia local o fuero común como lo mismo, y esto se refiere a aquellas conductas tipificadas en el código penal de cada estado (Jimenez Martínez, 2006). Para el caso de delincuencia organizada, la Ley Federal contra la Delincuencia Organizada establece:

Artículo 2o.- Cuando tres o más personas se organicen de hecho para realizar, en forma permanente o reiterada, conductas que por sí o unidas a otras tienen como fin o resultado cometer alguno o algunos de los delitos siguientes, serán sancionadas por ese solo hecho, como miembros de la delincuencia organizada: Párrafo reformado DOF 23-01-2009

I. Terrorismo, previsto en los artículos 139 al 139, y terrorismo internacional previsto en los artículos 148 Bis al 148 Quáter; contra la salud, previsto en los artículos 194 y 195, párrafo primero; falsificación o alteración de moneda, previstos en los artículos 234, 236 Y 237; operaciones con recursos de procedencia ilícita, previsto en el artículo 400 Bis; y el previsto en el artículo 424 Bis, todos del Código Penal Federal; Fracción reformada DOF 11-05-2004, 28-06-2007

II. Acopio y tráfico de armas, previstos en los artículos 83 bis y 84 de la Ley Federal de Armas de Fuego y Explosivos;

III. Tráfico de indocumentados, previsto en el artículo 138 de la Ley General de Población;

IV. Tráfico de órganos previsto en los artículos 461, 462 y 462 bis de la Ley General de Salud; Fracción reformada DOF 27-11-2007

V. Corrupción de personas menores de dieciocho años de edad o de personas que no tienen capacidad para comprender el significado del hecho o de personas que no tienen capacidad para resistirlo previsto en el artículo 201; Pornografía de personas menores de dieciocho años de edad o de personas que no tienen capacidad para comprender el significado del hecho o de personas que no tienen capacidad para resistirlo, previsto en el artículo 202; Turismo sexual en contra de personas menores de dieciocho años de edad o de personas que no tienen capacidad para comprender el significado del hecho o de personas que no tienen capacidad para resistirlo, previsto en los artículos 203 y 203 Bis; Lenocinio de personas menores de dieciocho años de edad o de personas que no tienen capacidad para comprender el significado del hecho o de personas que no tienen capacidad para resistirlo, previsto en el artículo 204; asalto, previsto en los artículos 286 y 287; secuestro, previsto en el artículo 366; tráfico de menores o personas que no tiene capacidad para comprender el significado del hecho, previsto en el artículo 366 Ter, y robo de vehículos, previsto en los artículos 376 Bis y 377 del Código Penal Federal, o en las disposiciones correspondientes de las legislaciones penales Estatales o del Distrito Federal, y Fracción reformada DOF 27-03-2007, 27-11-2007, 23-01-2009

VI. Trata de personas, previsto y sancionado en los artículos 5 y 6 de la Ley para Prevenir y Sancionar la Trata de Personas. Fracción adicionada DOF 27-11-2007

En lo referente al caso de los adolescentes infractores que en un contexto social pueden y han cometido tanto conductas del fuero común como de delincuencia organizada, se aprecia una carencia de estructura jurídica, física y presupuestaria para atender aquellos adolescentes infractores que cometan delitos de

delincuencia organizada, además que actualmente los centros de internamiento no se encuentran equipados para esta nueva manifestación criminal que se está agravando conforme pasa el tiempo.

Un adolescente infractor presenta las siguientes similitudes, las cuales forman o establecen lo que se conoce como *perfil criminal del adolescente infractor de delincuencia común*.

El adolescente infractor que comete delitos del fuero común, y que se encuentra internado dentro del Centro de Internamiento y Adaptación de Adolescentes Infractores, muestra una mayor frecuencia en 20 determinados caracteres que consideraremos para establecer su perfil, entre los que destacan:

- Una mayor extroversión de su personalidad,
- Son reincidentes,
- Son abiertos al hablar acerca de su forma de vida fuera del centro, y mencionan los hechos por los cuales son internados sin omitir o cambiar la información,
- Pertenecen al área metropolitana de Nuevo León
- Las conductas que más presentan son, robo, robo con violencia, y homicidio.

El perfil del adolescente infractor de delincuencia organizada es:

- Muestran un alto grado de introversión, ya que son reservados con la información, evitando decir datos contra el grupo al que pertenecen.
- Se muestran discretos para aparentar autoridad y experiencia frente a los otros infractores adolescentes.
- Manipulan la información de los hechos.
- No muestran reincidencia, ya que los reclutan las organizaciones criminales sólo una vez y no los vuelven a utilizar.
- La mayoría está integrada por adolescentes foráneos de los estados circundantes de nuevo león
- Las conductas criminógenas más frecuentes son la vigilancia (halconear), participación en secuestros, acopio de armas y delitos contra la salud².

Existen otros rasgos del perfil del adolescente infractor en materia de delincuencia organizada como:

- La inmadurez de la personalidad.
- Funciones intelectuales dentro de niveles normales e incapacidad de adaptación a las normas culturales.
- Conducta antisocial y parasocial e incapacidad para adquirir experiencia.
- Antecedentes de conducta anormal en la infancia.
- Poco o ningún sentimiento de culpa.
- Incapacidad de afecto profundo o duradero.
- Mitomanía (Díaz Barreiro, 2006).

El adolescente infractor que comete delitos de orden común muestra un perfil en donde predomina:

- Ausencia de lealtad.
- Carencia de sentido de responsabilidad.
- Marcada indiferencia por todo lo que no sea para su propia satisfacción,.
- Desprecio a las reglas sociales.
- Frecuente conflicto con la ley,.
- Refugio en viciosos,
- Poca resistencia a la frustración,
- Sentimiento de superioridad,
- Depresión, apatía.
- Cinismo.
- Inseguridad (Alcántara, 2001).



2) Entrevistas con el Lic. Agustín Díaz Reyna, Criminólogo miembro del equipo técnico interdisciplinario del Centro de Internamiento y Adaptación de Adolescentes Infractores del Estado de Nuevo León. Noviembre 2010.

Se puede observar que ambos perfiles muestran similitudes, lo cual se debe a que ambos perfiles no dejan de ser de adolescentes, pero también se observan rasgos determinantes para distinguir aquella diferencia entre el adolescente infractor de delincuencia organizada y los adolescentes infractores de delincuencia común.

Comparando cifras de los adolescentes infractores de delincuencia común contra los de delincuencia organizada se encontró que en el 2009 las porciones eran 40% adolescentes de delincuencia organizada, contra 60% de adolescentes de delincuencia común, de un total de 55 casos promedio mensual que se presentan en Nuevo León; en el año 2010 los porcentajes cambiaron a un 50% de adolescentes de delincuencia organizada contra 50% de adolescentes de delincuencia común; además, en los últimos dos meses 2010, la cifra volvió a cambiar a 60% adolescentes de delincuencia organizada contra 40% de adolescentes de delincuencia común. Al observar esta tendencia se ha acreditado la medida de cautela en el adolescente infractor, para llevar a cabo su proceso fuera del centro de internamiento como precaución de los demás adolescentes³.

La tendencia va en aumento rápidamente, para la cual la autoridad no está preparada y no está previendo el impacto de esta evolución explosiva de crecimiento criminal, en donde las medidas cautelares no están siendo tomadas con objetividad, porque se está dejando en libertad a los adolescentes durante el proceso que muestran un perfil de peligrosidad mayor que aquel adolescente infractor que comete delincuencia común. Actualmente, no se cuenta con datos suficientes para conocer el porcentaje de contaminación criminológica, entre adolescentes infractores de delincuencia organizada y delincuencia común, pues que son pocos los adolescentes internados dentro de los Centros de Internamiento y Adaptación para Adolescentes Infractores, y de la contaminación se aprecia mejor cuando está expuesta en el exterior, como en barrios, colonias, escuelas, entre otros espacios de interacción de los adolescentes de nuestra sociedad⁴.

IV. Conclusiones

En este estudio y análisis comparativo de la contaminación entre los adolescentes infractores de delincuencia organizada y los de delincuencia común, se concluye momentáneamente que sí se pueden contaminar los adolescentes infractores, debido a la estructura biosicosocial del adolescente, debido a que durante esta etapa de su desarrollo se encuentran muy vulnerables. La contaminación dentro del Centro de Internamiento y Adaptación de Adolescentes Infractores hoy no se está presentando, debido a los factores demográficos donde es superior la población de adolescentes infractores de delincuencia común, contra delincuencia organizada. Sin embargo, la tendencia del fenómeno criminológico de adolescentes en la delincuencia organizada está en plena expansión y llegará al punto en que la infraestructura jurídica, presupuestaria y de espacio no será la suficiente, por lo que deberán tomarse acciones inmediatas y remediales para evitar un impacto negativo como el que hoy existe en los sistemas penitenciarios para adultos.

Es urgente e importante ampliar este estudio y análisis, para contrarrestar los impactos que vendrán a esta estructura de internamiento de menores, donde hoy no se está preparado para lograrlo, por lo cual exponemos los siguientes factores que determinan el crecimiento de la contaminación entre los adolescentes infractores: el adolescente infractor se contamina por la frágil estructura mental, por lo que habrá que establecer, en los programas de tratamiento, el fortalecimiento de esta estructura mental en la que se fortalezca los procesos cognitivos. A la vez, el entorno social en el que se encuentra internado deberá ser en beneficio del tratamiento del adolescente, por lo que se debe agrupar con otros adolescentes, ya sea en actividades de recreación, trabajos o en descanso que les favorezca, es decir, contribuir a la formación de círculos virtuosos. Con los factores anteriores identificados y con una adecuada intervención en función de su tratamiento sería posible reducir en un 50% la contaminación entre los adolescentes infractores.

3) Entrevista con Juez 1° de Garantías Lic. María del Socorro Pérez Córdova, del Estado de Nuevo León. Noviembre 2010

4) Entrevista con Lic. Víctor Castelán. Alcaide del Centro de Internamiento y Adaptación de Adolescentes Infractores del Estado de Nuevo León Noviembre 2010.

Referencias Bibliográficas

- Ahumada, H. & Grandón, P. (2015). Significados de la reinserción social en funcionarios de un centro de cumplimiento penitenciario. *Psicoperspectivas*, 14(2), pp-pp. Recuperado desde <http://www.psicoperspectivas.cl> doi:10.5027/PSICOPERSPECTIVAS-VOL14-ISSUE2-FULLTEXT-536
- Aguilar G, Irene , Catalan E, Ana María, INFLUENCIA DEL ENTORNO SOCIAL EN EL DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES DE LOS Y LAS ADOLESCENTES, Modulo I: Tendencias en Salud Pública: Salud Familiar y Comunitaria y Promoción, Osorno, marzo - abril del 2005
- ALCANTARA Evangelina. Menores con conducta antisocial , Ed. Porrúa, México, 2001.
- BRINGAS Alejandro H, ROLDAN Quiñones Luis F. Las cárceles mexicanas, Ed Grijalbo, México, 1998.
- Castelán Víctor,Entrevista con Alcaide del Centro de Internamiento y Adaptación de Adolescentes Infractores del Estado de Nuevo León Noviembre 2010.
- CHINOY Ely, La sociedad, Ed Fondo de Cultura Económica, Nueva York, 1961.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo 18, Colección de leyes y códigos. Anaya editores S.A. Año 2010.
- Cunjama López, Emilio Daniel, García Huitrón, Alan, Delincuencia organizada y era digital: entre el consumo de la violencia y la lucha por el poder criminal en México. - Revista de la Realidad Mexicana. sep/oct 2014, Vol. 29 Issue 186, p101-110. 10p.
- DIAZ Barreiro Bernardo Gómez del Campo, La Delincuencia Organizada Ed. Porrúa, México, 2006.
- Díaz Reyna, Agustín, Entrevistas con el Criminólogo miembro del equipo técnico interdisciplinario del Centro de Internamiento y Adaptación de Adolescentes Infractores del Estado de Nuevo León. Noviembre 2010
- Gelsi, P. (2011). Trasferencia y Empatía. *Ciencias Psicológicas V (1)*: 117-122.
- GOMEZJARA, Francisco A. Sociología, Ed Porrúa, México, 2006.
- Hernández González, Ma Victoria Eugenia, CARACTERÍSTICAS CUALITATIVAS Y CUANTITATIVAS DE LA DELINCUENCIA ACTUAL DE MENORES. *Revista de Derecho Penal y Criminología*. jul2013, Vol. 10, p471-492. 22p.
- JIMENEZ Martínez Javier. Principios del Derecho Penal, Ed. Ángel Editor, México, 2006.
- KAUFMANN Hilde, Criminología III Ejecución penal y terapia social. Ed. Desalma, Buenos Aires, 1997.
- LEVI Sergio, Problemas del desarrollo del nacimiento a la adolescencia, Ed. Grijalva, Barcelona 1996.
- Ley Federal Contra La Delincuencia Organizada Última Reforma DOF 23-01-2009
- Ley para el tratamiento de menores infractores, para el distrito federal en materia común y para toda la República en materia federal Última Reforma DOF 25-06-2003.
- MANZANERA Rodríguez Luís, Criminalidad de menores, Ed Porrúa, México, 2004.
- MARCHORI Hilda. El estudio del delincuente, Ed Porrúa, México, 2006.
- MARTELL Gómez M. Alberto, Análisis penal del Menor. Ed Porrúa, México, 2003.
- MASTER William H, JOHNSON Virginia E, KOLODNY Robert C. La sexualidad humana, tomo 1, Ed. Grijalbo, Barcelona, 1995.
- Mucchielli, Laurent, La evolución de la delincuencia de menores en Francia: entre criminalización, judicialización y guetización, *Revista Estudios Socio-Jurídicos*, 2012, 14, (1), pp. 59-93.
- MUNNE Federico, Grupos, Masas y sociedades, Ed Hispano Europea, 2ª Edición, España, 1974.
- Nateras Leticia. Comentario de la catedrática. El aprendizaje es la modificación de una conducta, Noviembre 2010.
- Navarrete, Julio Mejía, Medios de comunicación y violencia. Los Jóvenes Pandilleros de Lima, Espacio Abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología. jul-sep2005, Vol. 14 Issue 3, p389-404. 16p.
- PAPALIA Diane E, WENDKOS Rally O, Desarrollo Humano, Sexta Edición, Ed Mc Graw Hill, México, 1997.
- Pérez Córdova, María del Socorro, Entrevista con Juez 1° de Garantías del Estado de Nuevo León, Noviembre 2010.
- PHILLIPS Bernard, Sociología, Ed Mc Graw Hill.
- Portal del Gobierno del Estado de Nuevo León. http://www.nl.gob.mx/?P=cen_int_ada_ado_inf. Fecha de consulta: martes 23 de noviembre 2010
- REARDON Kathileen K. La persuasión en la comunicación, Ed Paidós, Buenos Aires 1981.
- RICHARDSON G.B, Teoría Económica, Ed Labor, Barcelona, 1970.
- SARTORI Giovanni, Homo videns, Ed Taurus, Madrid, 1998.
- SOLIS Quiroga Héctor, Sociología Criminal, Tercera Edición, Ed Porrúa, México, 1985.
- Vázquez, L. D. (2012). Acercamiento estadístico a la realidad de los menores infractores en México: legislación y crimen organizado, nuevos desafíos. *Universitas Psychologica*, 11(4), 1105-1114.
- VELASCO Yañez, David; El sacrificio de los inocentes en México, Comité de la Convención Internacional de los Derechos de los Niños en el que México, 16 de diciembre de 2016, Xipe Totek. 3/31/2017, Vol. 26 Issue 1, p84-110. 27p.
- ZARAGOZA Huerta José, El sistema penitenciario mexicano, Ed Elsa G de Lazcano, Nuevo León 2009.



EL SMARTPHONE Y LOS MILLENNIALS: ¿UNA MODA PELIGROSA?

JUAN JOSÉ SANDOVAL RODRÍGUEZ

Maestro en Administración por la Escuela de Graduados en Administración del Tecnológico de Monterrey, y es Candidato a Doctor en Educación por la Universidad José Martí de Latinoamérica. Al presente es catedrático en el nivel de maestría en el Tecnológico de Monterrey, así como docente y director de tesis en la Universidad Metropolitana de Monterrey.



“Soy dependiente del celular, mi vida gira en torno a este aparato porque establezco comunicación con amigos y familiares, compro, vendo y capturo momentos muy especiales”, “se ha convertido en una herramienta laboral y el vínculo familiar mientras estoy fuera de casa, incluso en ella”, “utilizo el celular en actividades de mi escuela, no necesito cuadernos ni libros para estudiar”, “yo sin smartphone no podría vivir, creo que me desesperaría, me angustiaría”... Éstas son algunas apreciaciones de usuarios del smartphone que pertenecen a la generación de los Millennials.

La evolución de la tecnología ha traído consigo un sinnúmero de beneficios orientados a mejorar la calidad de vida de los seres humanos; sin embargo, también ha generado una nueva cultura de vida caracterizada por modas y en algunos casos hasta la dependencia.

Hoy en día, el uso del smartphone supera a cualquier otro dispositivo de tecnología en México, específicamente en los usuarios Millennials, según lo refiere LexisNexis en un estudio realizado a nivel mundial en el 2016. A continuación se muestra una tabla comparativa del uso por dispositivos y países.

Tabla 1. Uso de dispositivos electrónicos por los Millennials

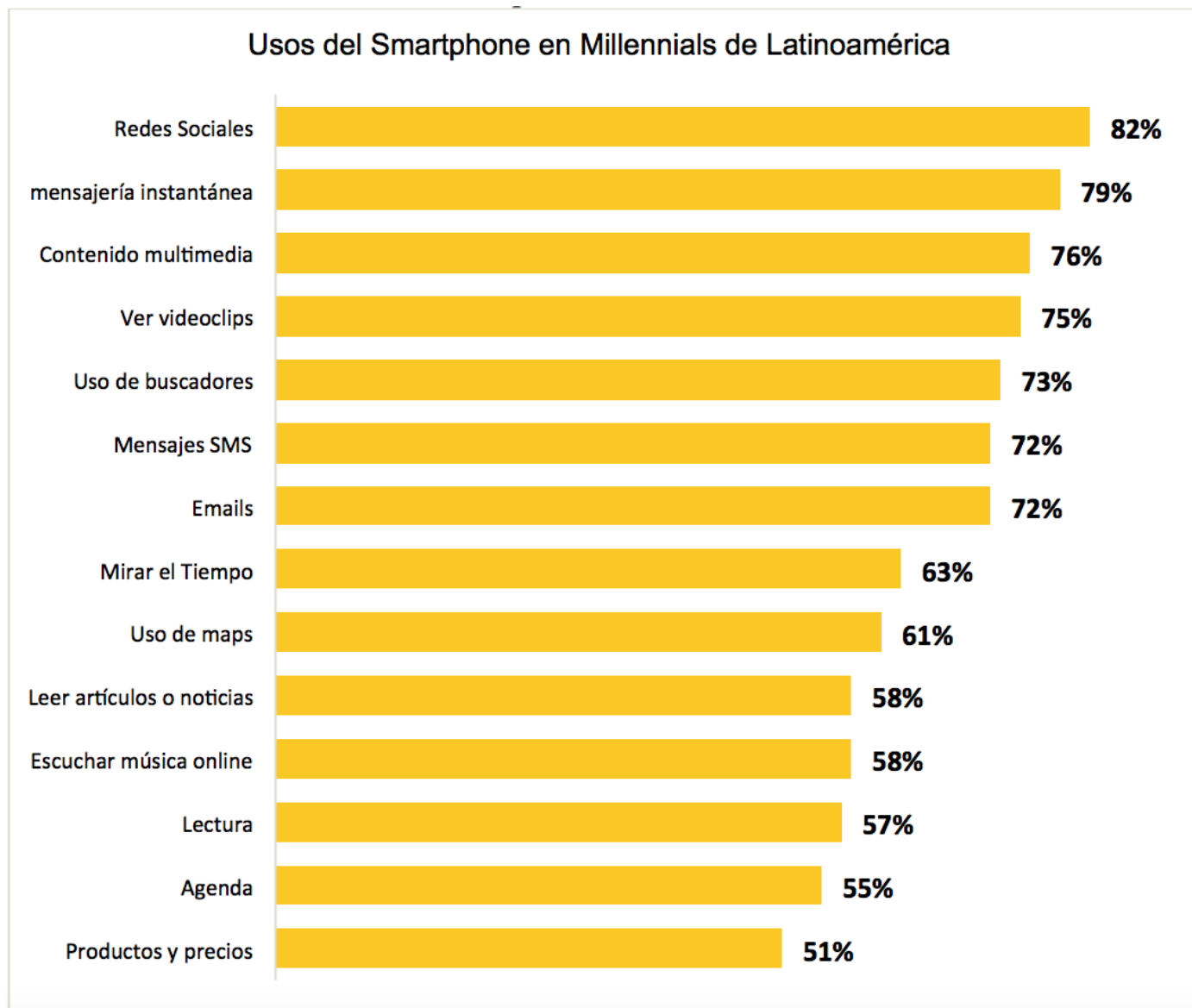
	Smartphone	Laptop	Computadora de escritorio	Tablet	Wearables
EU	97%	89%	65%	71%	31%
Reino Unido	96%	93%	55%	60%	19%
Alemania	98%	81%	78%	72%	21%
Hong Kong	98%	82%	92%	74%	33%
Malasia	99%	86%	67%	56%	32%
México	98%	93%	83%	77%	44%
Brasil	95%	89%	80%	59%	39%

Fuente: LexisNexis, 2016

¿En qué lo utilizan? Podría parecernos extraño, pero los Millennials utilizan el smartphone para todo menos como teléfono, incluso la decisión de compra o cambio de modelo está basado en la calidad de la cámara.

El IMS Latam Mobile Report (2016) afirma que entre los usos del smartphone en seis países de Latinoamérica, entre ellos Brasil, México, Argentina, Colombia, Perú y Chile, se encuentran el uso de las redes sociales, el envío o recepción de mensajería instantánea y el consumo de contenidos multimedia como videos o imágenes, tal como lo demuestra la siguiente gráfica.

Gráfica 1. Usos del Smartphone en Millennials de Latinoamérica



Fuente: IMS Latam Mobile Report, 2016.

Hasta aquí todos los datos representan normalidad dado el alcance que tienen los dispositivos electrónicos móviles entre los jóvenes; sin embargo, el tiempo que destinan al uso de estas tecnologías hace un tanto crítica la situación.

Según el IMS Latam Mobile Report (2016), el promedio de horas semanales que los mexicanos pasan conectados a los smartphones son 10.1 horas, tan solo por detrás de Chile, con 11.6 horas, Brasil con 11.8 y Colombia, quien lidera el ranking, con 12.2 horas la media.

A la vez, un estudio realizado por la profesora en psicología de la Universidad de San Diego, Jean Twenge, afirma que los Millennials llegan a pasar hasta 6 horas diarias haciendo uso de su smartphone. Esta cifra permite leer que existe una dependencia e incluso una adicción al uso del celular, entendido como “consumo de determinados productos [...] y del que no se puede prescindir o resulta muy difícil hacerlo por razones de dependencia psicológica o incluso fisiológica” (Organización Mundial de la Salud, 1994).

A partir de esta dependencia manifiesta al uso del smartphone, las consecuencias son diversas y alarmantes. Diversos especialistas en psicología advierten que el uso desmedido de teléfonos inteligentes “no sólo vuelve adictas a las personas, sino también estúpidas: sin atención sostenida, con poca memoria y baja creatividad” (Semana, 2017).

Existen diversas tecnopatías² derivadas del uso desmedido del smartphone y otros dispositivos electrónicos. Entre las más comunes se encuentran las siguientes:

Tabla 2. Tecnopatías asociadas al uso excesivo del smartphone

Aspecto	Síntomas
Psicológico	Síndrome de vibración fantasma, nomofobia, phubbing, depresión
Somático	Síndrome del túnel carpiano, síndrome del sueño insuficiente (alteraciones en el ciclo circadiano), cibermareo, cefalea (dolor de cabeza), problemas visuales y auditivos

Fuente: Quiroz, Martínez, Ibarra, García y Díaz, 2016.

Según Quiroz y otros (2016), los usuarios que manifiestan dependencia en el uso del celular se caracterizan por presentar los siguientes síntomas:

Síndrome de vibración fantasma: es la percepción de que la vibración del teléfono móvil se experimenta en cualquier parte del cuerpo sin que se active o incluso cuando no se tiene. Ocurre porque los receptores de la piel se hipersensibilizan por el estímulo frecuente de la vibración del teléfono.

Nomofobia: miedo exagerado e irracional a estar sin teléfono. Se caracteriza por nerviosismo creciente, angustia, sensación de soledad y de estar “ilocalizable”, cuando no se tiene consigo el celular.

Phubbing: es un término formado a partir de las palabras inglesas “phone” (teléfono) y “snubbing” (desprecio), y consiste en restar atención a quien nos acompaña al prestársela más al móvil u otros aparatos electrónicos que a su persona.

Síndrome del túnel carpiano: dolor intenso y pérdida de sensibilidad y fuerza en los dedos del pulgar, índice y medio por atrapamiento del nervio mediano a nivel de la muñeca. Puede comprometer la funcionalidad a mitad de la mano.

Síndrome del sueño insuficiente: se trata de una alteración al dormir; las personas con esta anomalía se quejan de tener sueño en el día y, por lo mismo, se les dificulta atender sus actividades escolares, laborales o familiares.

Problemas visuales y auditivos: cuando el usuario no es capaz de privarse del móvil incluso en situaciones complicadas, comprueban rápidamente la batería o la cobertura, y son receptores de constantes llamadas o notificaciones.

Cibermareo: hace referencia al mareo que sienten los usuarios de aparatos de realidad virtual, y que son parecidos a los que algunas personas sufren cuando viajan en un medio de transporte. Sólo que permaneciendo inmóviles.

Aunado a lo anterior, el psicólogo Gabriel Bello (2017), señala que las personas con adicción al uso de los dispositivos electrónicos presentan el siguiente perfil social.

- Dificultad para postergar la gratificación: han acostumbrado a su cerebro a recibir recompensa de inmediato, por eso no les gusta la escuela, porque es un proyecto a largo plazo. Ello lo quieren todo rápido, no pueden esperar.
- Descuido y abandono personal: la mensajería instantánea o los videojuegos no requieren de arreglo personal, así que el baño diario y el peinado adecuado pasan a segundo término, sin mencionar a fondo que las actividades sedentarias como éstas, se encuentran íntimamente asociadas con la obesidad.
- Desatención de roles importantes: tanto en el hogar como en la escuela, las obligaciones también pasaron a segundo término, se convierten al poco tiempo en irresponsables; bajan sus calificaciones, tienen proyecto de vida muy corto, y constantemente son regañados por sus padres por no haber tendido ni siquiera su cama.

- Inmadurez psicológica y social: la tecno-adicción posterga la madurez del sujeto en estas dos áreas tan importantes del desarrollo, la psicología y la social, lo único que hace un tecno adicto es crecer físicamente, algo lamentable porque en la adolescencia es cuando se adquieren herramientas o se desarrollan habilidades para abrirse paso en la vida, y tomar decisiones asertivas.

- Intolerancia a la frustración: tantas horas expuestos al dispositivo electrónico, y a la ansiedad propia de esta actividad que los vuelve irritables en extremo, impide interrumpir para pedir un favor porque la reacción es neurótica, e incluso ya se manifiesta el enojo antes de que se les hable.

- Síndrome de abstinencia: de las mismas características e intensidad que el que presenta un adicto a la marihuana o cocaína cuando se está absteniendo de su dosis. Se vuelven violentos, agresivos, avientan cosas, amenazan con hacerse algo si no regresan a su actividad, dan miedo.

- Pérdida de control de impulsos: aunque hayan prometido no tocar la consola de video o conectarse al navegador, lo hacen; por esa razón se vuelven expertos en mentir, persuadir o manipular a sus padres para que no los limiten.

¿El uso del Smartphone es una moda peligrosa? Con base en los resultados de estas investigaciones, ha quedado demostrado que cuando existe un uso excesivo sí resulta ser un asunto delicado, incluso peligroso en términos de salud psicológica y física. Lo más alarmante es que esta situación apenas comienza en una generación (Millennials), que en lo sucesivo estará al frente de los sectores productivos de este país.

En respuesta a ello, usuarios, instituciones gubernamentales, asociaciones mundiales al cuidado de la salud e instituciones educativas deberán reflexionar la magnitud del fenómeno y en consecuencia implementar medidas para evitar que esta problemática evolucione y sus consecuencias sean irreversibles.

Referencias bibliográficas

Bello, G. (2017). *Tecno-Adicción*. Recuperado de <http://www.gabrielbello.com/index.php/multimedia/articulos-de-interes-para-adolescentes-y-sus-padres/170-la-tecno-adiccion>

IMS Latam for Fast-moving Companies. (2016). *IMS Mobile in LatAm Study*. Recuperado de <http://insights.imsincorporate.com/mobile2016/>

Lacacta, J. (2014). *Tecnopatía: enfermedad causada por las tecnologías del siglo XXI*. Los Andes. Recuperado de <http://losandes.com.pe/Nacional/20140831/82347.html>

LexisNexis. (2016). *LexisNexis Risk Solutions Millennial Study: Privacy vs Customer Experience*. Recuperado de <https://www.lexisnexis.com/risk/downloads/news/Millennials-Global-Summary.pdf>

Organización Mundial de la Salud. (1994). *Glosario de términos de alcohol y drogas*. Recuperado de http://www.who.int/substance_abuse/terminology/lexicon_alcohol_drugs_spanish.pdf

Semana. (Abril de 2017). *Smartphones: una peligrosa adicción*. Recuperado de <http://www.semana.com/vida-moderna/articulo/consecuencias-de-la-adiccion-a-los-smartphones/517592>

Quiroz, E., Martínez, M., Ibarra, N., García, P. y Díaz, M. (2016). *Enfermo por el celular*. Revista Electrónica de Investigación en Enfermería FESI-UNAM. Ciudad de México: UNAM.



LA CONSTRUCCIÓN DE LA ICONOSFERA Y LA IDENTIDAD EN LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN

JOSÉ ENRIQUE PÉREZ TÉLLEZ

José Enrique Pérez Téllez es egresado de la Licenciatura en Letras Españolas por la UANL y Doctor en Artes y Humanidades por el CICAHM (Centro de Investigaciones en Artes y Humanidades de Monterrey). Miembro del SNI (Sistema Nacional de Investigadores) en el área de Sociología de la cultura. Ha publicado artículos en revistas nacionales e internaciones y participado como ponente en numerosos congresos. Actualmente se desempeña como asesor de tesis en el Posgrado de la UMM y como docente en la Licenciatura en Letras Hispánicas de la Facultad de Filosofía y Letras de la UANL.



El objetivo de este artículo es mostrar la influencia que tiene la moda y la tecnología en la construcción de la iconosfera moderna. Por medio de un análisis del concepto de modernidad, se fundamenta la idea de la ausencia de ideologías y de una identidad social. El motivo por el cual son escasos los discursos ideológicos es por la forma en que consumimos la información y nos aproximamos a ella.

Desde el auge de los medios de comunicación y su impulso a través de la tecnología, la información es quien se encarga de construir la identidad de las personas y los grupos sociales. La afirmación parece exagerada; sin embargo, si pensamos en la forma en que se viste la gente, su forma de hablar y la manera en que ocupa su tiempo libre, encontraremos referencias al contenido de los medios de comunicación y la información que transmiten.

En la actualidad, nuestra relación con la información es más cercana, la tecnología nos aproxima a ella, como lo afirma William Mitchel (2001) en su libro *E-topía*: “se han invertido los términos: ahora, la información busca a los lectores, en lugar de ser los lectores los que buscan la información” (p.141). Ya no es necesario buscar la información: ella misma se acerca a nosotros por medio de pantallas, gadgets, panorámicos, etc. Desde este punto de vista, la tecnología parece una herramienta muy útil, somos una sociedad informada, aunque habría que preguntarnos por la calidad de esa información y la manera en que la consumimos. La tecnología sólo es el medio de comunicación, somos nosotros quienes hacemos un mal o buen uso de ella, lo cual es relevante porque, de acuerdo a cómo se utilice, es la forma en que se estructura la identidad de las personas y la sociedad. En relación con la información, lo importante será cuestionarnos: ¿Cuáles son las consecuencias del uso de la tecnología para transmitir información? Y, sobre todo, ¿cómo afecta en la construcción de la identidad de las personas?

“En la mayoría de las ocasiones la información se consume y se olvida sin tener, ni obtener, un verdadero conocimiento.”

La transmisión de información ha democratizado el acceso al conocimiento, las consecuencias son tanto positivas como negativas: positivas porque el conocimiento ya no pertenece a unos pocos, ahora es accesible y gracias a la tecnología ha llegado al punto de ser inmediato. Las consecuencias negativas consisten en que la información se consume tan rápido que muchas veces no se analiza y resulta ser tan efímera que, a pesar de su importancia, es intrascendente. La paradoja de la velocidad en que se consume la información es la siguiente: el acceso a la información nos impide el acceso al conocimiento.

Si gracias a la tecnología y los medios de comunicación estamos bien informados, no implica que tengamos conocimiento de aquello que nos ofrecen. En la mayoría de las ocasiones la información se consume y se olvida sin tener, ni obtener, un verdadero conocimiento. El término sociedad de la información parece ligado a un intercambio de datos por medio de dispositivos tecnológicos. En cambio, una sociedad del conocimiento implica un intercambio de puntos de vista en el que los individuos poseen una identidad propia y están conscientes de lo que ocurre a su alrededor. En el libro *La revolución digital y la sociedad de la información*, Guiomar Martinrey y Vicente Serrano (2011) afirman que “la cuestión parece implicar una dimensión ideológica en la medida en que la consideración de la información como conocimiento priva a éste de su capacidad crítica y de los controles que suelen acompañar al conocimiento científico” (p.20).

“El conocimiento se caracteriza por brindar un punto de vista acerca de la información a la que tenemos acceso y no simplemente repetirla tal como fue transmitida.”

Nuestra sociedad está informada y tiene la posibilidad de buscar la información que necesita; sin embargo, esta capacidad que nos brinda la tecnología ha sido mal aprovechada, ya que creemos ciegamente en lo que nos ofrecen los medios de comunicación o el internet. Consumimos la información y la desechamos porque confiamos en su veracidad, por lo tanto no debemos pensar ni cuestionar, otras personas ya lo han hecho por nosotros. Este fenómeno llega a un punto crítico cuando se considera que no es necesario formar un juicio de valor, porque se supone erróneamente que la misma información ya lo contiene, por lo que ya ni siquiera debemos ser nosotros, sino que alguien más nos indica cómo debemos ser. El conocimiento se caracteriza por brindar un punto de vista acerca de la información a la que tenemos acceso y no simplemente repetirla tal como fue transmitida; para que la información se convierta en conocimiento debe ser razonada, comparada, motivar la investigación y, lo más importante, capaz de generar un juicio crítico. La experiencia nos indica lo contrario, las personas han dejado de pensar lo que ven o escuchan, no por falta de tiempo, sino por la manera en que se estructuran los discursos a nivel social.

A nivel personal es evidente que la información sea desechable, el ritmo de vida actual es vertiginoso, pero es en respuesta a la manera en que los medios de comunicación y la tecnología han alterado la relación que tenemos con la información.

En este contexto, este artículo pretende partir, desde el punto de vista social, y analizar la forma en que la información ha generado un cambio en los discursos presentes en la cultura moderna.

En primer instancia es preciso considerar que existen una infinidad de formas de expresión cultural que dan identidad a las personas y conforman lo que se conoce como iconosfera, la cual se compone de las:

“modalidades expresivas de la imagen tan fundamentales como la fotografía, la litografía, el cartel, el fotograbado, la narrativa dibujada de los comics o aleluyas, y el cine, medios que densificaron espectacularmente el capital icónico en los espacios privados y públicos de las sociedades urbanas” (Gubern, 1996, p.107).



Las diferentes formas de expresión que se mencionan pueden ser identificadas como discursos, los cuales sirven como respuesta a inquietudes propias de una clase o de un sector de la sociedad que busca tener una identidad y diferenciarse de los demás. Primeramente es necesario entender por discurso aquella manifestación que produce un efecto de sentido y, en segundo lugar, aclarar que estos discursos son paradigmas que sirven para crear una identidad, son posibilidades de elección en la búsqueda de un sentido a nuestros actos y creaciones.



En esta búsqueda hay dos constantes: la primera consiste en la apropiación de ciertos estereotipos que en su conjunto conforman la identidad de una persona o lugar. Existe una tendencia a la imitación de lo que nos ofrece la publicidad y los productos masificados que vemos en la televisión, internet, prensa, cine, etc. Pero esta imitación no es una simple copia o reproducción; en esta apropiación hay una resimbolización de lo que se imita, es decir, cambia el significado de lo que se quería expresar en un principio. De esta forma hasta el uso de una prenda, o frecuentar determinado lugar, tendrá un efecto muy diferente para una persona o grupo social.

La segunda constante es la regulación de las relaciones: en la búsqueda de identidad, existirá una constante defensa y afirmación de aquello en lo que se cree y, al mismo tiempo, habrá una exclusión de todo lo que contradiga esas creencias o que no sea afín. La exclusión no implica que los demás piensen de manera incorrecta, pero puede llegar a serlo cuando se convierte en fanatismo o discriminación. Al excluir a los que no comulgan con mi forma de ser, se regulan las relaciones sociales y se reducen a cuestiones de afinidad o gusto.

Los diferentes tipos de discursos descansan sobre una serie de supuestos o creencias que reciben el nombre de ideología. En su libro *Ideología y Cultura Moderna*, Thompson hace una revisión teórica del concepto y nos ofrece dos definiciones o ideas:

La primera consiste en considerar la ideología como “una clase particular de sistema de creencias característico de la edad moderna” (Thompson, 1993, p.82).

La segunda concibe la ideología “como un conjunto de valores y creencias que se producen y difunden por medio de los órganos del Estado y que sirven para reproducir el orden social al asegurar la adhesión de los individuos” (Thompson, 1993, p.82)

Desde el primer punto de vista, la ideología es un sistema de creencias propio de la modernidad y representa un modelo con las características que habíamos mencionado: imitación y regulación de relaciones. La segunda implica concebir las ideologías como estrategias de control, lo cual Althusser concibe como aparatos ideológicos del Estado (AIE), a diferencia del aparato represivo: “Hay una diferencia fundamental entre los AIE y el aparato (represivo) de Estado: el aparato represivo de Estado funciona mediante la violencia, en tanto que los AIE funcionan mediante la ideología” (Althusser, 2003, p.26).

Tomaremos la primera noción de ideología, ya que la segunda implica una estrategia de control del Estado, lo cual se aleja de nuestro objetivo, que consiste en identificar las características de los discursos que componen la iconosfera y su efecto en la identidad de las personas. Si la ideología es un sistema de creencias, es necesario conocer la forma en que se estructuran y cómo se manifiesta en los diferentes discursos que conforman la iconosfera moderna. Referente a lo anterior, Van Dijk establece una serie de características de la ideología y nos ayuda a conocer la manera en que se comportan en la cultura:

1. Van Dijk nos ofrece una definición muy similar a las que propone Thompson: la ideología es un sistema de creencias, pero éstas no tienen relación con las prácticas sociales, es decir, “no comprenden las prácticas ideológicas o las estructuras sociales (p.ej., iglesias o partidos políticos) basadas en ellas” (Van Dijk, 2005, p.10).
2. No existe una ideología personal o privada, son creencias socialmente compartidas, formas que se adoptan para la convivencia y la creación de la identidad: “las ideologías consisten en representaciones sociales que definen la identidad social de un grupo, es decir, sus creencias compartidas acerca de sus condiciones fundamentales y sus modos de existencia y reproducción” (Van Dijk, 2005, p.10).

3. Controlan y organizan otras creencias, es decir, se resaltan ciertos valores o se hace énfasis en ciertos aspectos culturales, y como habíamos dicho antes, se excluye lo que no forme parte de ese círculo de creencias. Por otra parte, la ideología tiene la función de “proporcionar coherencia (ideológica) a las creencias de un grupo y así facilitar su adquisición y uso en situaciones cotidianas” (Van Dijk, 2005, p.10).
4. Se adquieren gradualmente, se modifican y transforman por medio de experiencias, por lo mismo no son estables. Este punto es muy importante, nuestra forma de pensar es inestable, sufre alteraciones a lo largo de la vida; sin embargo, la esencia de la ideología que se posee no cambia (Van Dijk, 2005, p.10-11).

Habría que resaltar otro aspecto de las ideologías, dado que presentan las características descritas anteriormente, al momento de llevarse a la práctica y manifestarse en la sociedad sufren alteraciones que las hacen ver como contradictorias y, en muchos casos, incoherentes. Las ideologías son entidades abstractas que se manifiestan como discursos, los cuales crean vínculos entre las personas y generan la identidad de una persona o grupo social.



Ahora bien, valdría la pena cuestionarnos si la iconosfera tiene como base discursos ideológicos y en qué consisten. Si analizamos la propuesta de Van Dijk, son tres las constantes o condiciones de la ideología: un sistema de creencias, un grupo social que comparte esas creencias y una forma de pensar estable. El espacio icónico y discursivo de la iconosfera está en contra de estas tres ideas. En primer lugar, nuestras creencias carecen de un sistema, “nuestras orientaciones dependen cada vez menos de los saberes tradicionales y, cada vez más, de elementos captados aquí y allá en los media” (Lipovetsky, 2007, p.259). En segundo lugar, las personas cada vez son menos participativas en cuestiones de índole social o que impliquen la creación de grupos y; en tercer lugar, la forma de pensar de las personas, al igual que la sociedad, es inestable y cambia con mucha facilidad.

El conflicto de las ideologías consiste en que actualmente el factor social ha desaparecido y las formas de pensamiento son individuales, lo cual contradice la noción de ideología. En el libro *El Imperio de lo Efímero*, Lipovetsky (2007) afirma que “no estamos viviendo el fin de las ideologías; ha llegado el momento de su reciclaje en la órbita de la moda” (p.270), para el autor las ideologías han perdido su peso en la sociedad, ya que se ha llegado al punto de concebir las formas de pensamiento como objeto de consumo. Los discursos ideológicos han perdido su identidad porque los medios de comunicación promueven el bienestar individual y la tecnología provoca que la información se consuma muy rápidamente, lo cual es en detrimento de la capacidad crítica de las personas, quienes no sólo carecen de un juicio crítico acerca de lo que ocurre en la sociedad, sino que la confianza en la veracidad de la información, el consumismo y el bienestar que promueven los medios, los transforman en seres egoístas y víctimas de las modas.

Si las ideologías no son la base de los discursos que componen la iconosfera moderna, debe existir un fundamento de las imágenes que consumimos. Si las formas de pensamiento actuales no son

“Si las ideologías no son la base de los discursos que componen la iconosfera moderna, debe existir un fundamento de las imágenes que consumimos.”

ideologías, entonces en qué consisten y cuáles son sus características. Habíamos visto con Lipovetsky que la moda ha tomado el lugar de ideología, por lo tanto, la iconosfera moderna la tomará como una forma de pensamiento. Este hecho nos conduce a dos paradojas:

1. La primera consiste en que la esencia de la moda es el cambio y lo efímero, lo cual va en contra de la noción de ideología y nos lleva a la conclusión de que lo único constante, la ideología que domina, es precisamente el cambio.

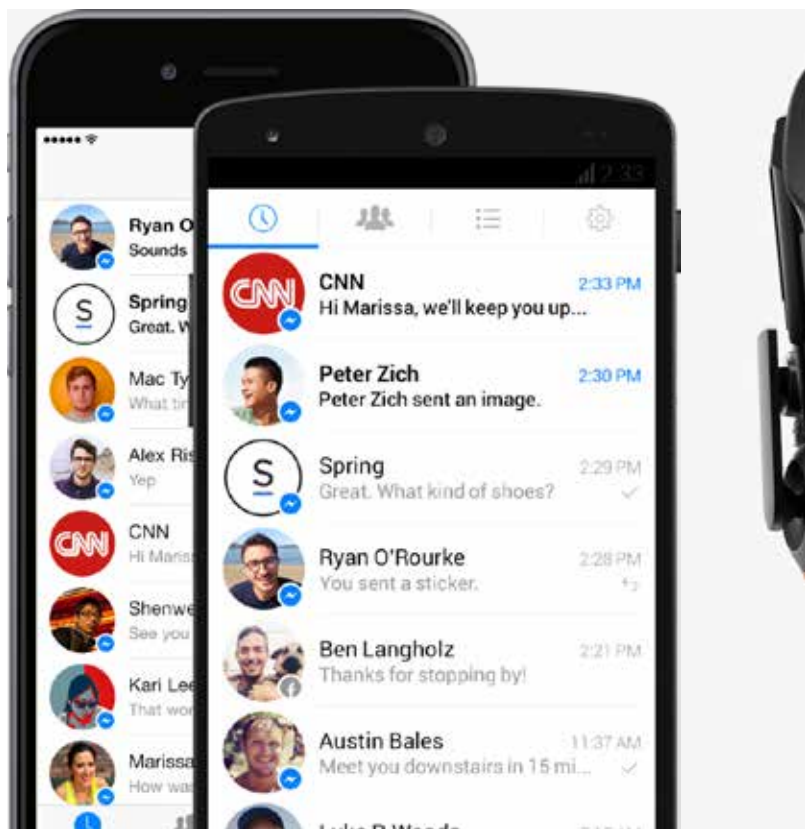
2. La segunda es consecuencia de la primera: si la iconosfera se nutre de la moda en cuanto apariencia y esencia, se convierte en la ideología dominante, como bien lo apunta Lipovetsky (2007): “mientras la sociedad democrática es cada vez más inconstante en materia de discursos de inteligibilidad colectiva, es, al mismo tiempo, cada vez más constante, equilibrada y firme en las bases ideológicas de fondo” (p.271). Para Lipovetsky la diversidad de discursos provoca que las causas sociales sean imposibles, la gente ya no se reúne para luchar por sus ideales y si lo hacen terminan en la dinámica de la moda, es decir, se vuelve una lucha efímera. Paradójicamente, la diversidad de discursos y la democratización de la información produce que las ideologías de fondo se fortalezcan y también que fenómenos que no poseen las características de una ideología sean considerados como tales. La moda, por su esencia, es incapaz de convertirse en una ideología, sin embargo, es lo que ocurre en el mundo actual.

Si la moda se ha convertido en la ideología dominante y la base de la iconosfera, es necesario conocer sus características. Nuestra hipótesis es la siguiente: la moda es el resultado de una simplificación de la idea de modernidad, es decir, de la pérdida de sentido. Habermas (2000) nos dice que todo aquello que puede ser considerado con la etiqueta de moderno responde a una distinción del tiempo presente como un período de transición; es decir, la “conciencia de una época que se relaciona con el pasado, la antigüedad, a fin de considerarse a sí misma como el resultado de una transición de lo antiguo a lo nuevo. (p.20). Lo moderno representa el instante que antecede al cambio, lo cual nos llevaría a pensar la modernidad como un movimiento dialéctico y, por lo tanto, a concebir lo moderno como moda.

Sin embargo, para Habermas (2000) la diferencia entre la moda y lo moderno consiste en lo siguiente: “mientras que lo que está simplemente de moda quedará pronto rezagado, lo moderno conserva un vínculo secreto con lo clásico” (p.21). Lo moderno hará una exaltación del presente, pero conserva un vínculo con el pasado, no el histórico, sino el pasado mítico en el cual hay toda una serie de resimbolizaciones, pues la “anticipación de un futuro no definido y el culto de lo nuevo significan de hecho una exaltación del presente” (Habermas, 2000, p.21). Se retoman los modelos clásicos con otro significado, o se retoman figuras del pasado para justificar una nueva forma de pensar. La idea de modernidad tiene como base el progreso, pero siempre ha de tomar en cuenta el pasado, de esta forma lo nuevo, lo moderno, posee sentido.

Según Habermas (2000), la exaltación del presente tiene como consecuencia un choque entre el pasado y la forma en que se interpreta, “la modernidad vive de la experiencia de rebelarse contra todo cuanto es normativo” (p.22). La rebeldía que describe Habermas posee una justificación y no representa una ruptura sin sentido, pues ante todo la modernidad es siempre crítica. En pocas palabras, lo moderno está en contra del dogmatismo y tiene como característica la capacidad de análisis.

Una última característica consiste en que la modernidad concibe lo prohibido como un placer culpable y también posee un gusto por el escándalo, entendido como la natural reacción ante la contemplación de lo diferente, lo inédito o aquello aparece fuera de su contexto y rompe la monotonía; es decir, “un drama dialéctico entre el secreto y el escándalo público, le fascina el horror que acompaña el acto de profanar y, no obstante, siempre huye de los resultados triviales de la profanación” (Habermas, 2000, p.22).



La exaltación del presente, el vínculo con lo clásico, la rebelión y el escándalo serían algunas de las características de lo moderno. Para Habermas, la modernidad es un proyecto y el análisis que realiza es una descripción de las herramientas que utiliza la modernidad para superar el modelo antiguo, desde su punto de vista el estado moderno es un proceso. Con el objetivo de profundizar el análisis de la modernidad, vamos a ampliar un poco las características que menciona Habermas y decir que lo moderno en un principio no es aceptado por la sociedad y sufre el rechazo por consideraciones que varían desde las morales hasta las de origen estético. Sin embargo, con el paso del tiempo, lo moderno se normaliza, se comprende y forma parte del imaginario social, coexistiendo con otras manifestaciones que en determinado momento fueron rechazadas.

El vaivén entre lo diferente y lo normal (entendido como convención) es una constante cultural, y lo que permite la aceptación es, por una parte, la reproducción en masa y, por otro, una serie de convenciones acerca de ese mismo fenómeno que nos permiten conocer sus características para después comprenderlo y aceptarlo. Para que sean posibles los dos fenómenos descritos anteriormente es necesaria tanto la tecnología como la información.

La tecnología es el medio de transmisión de cualquier discurso, sin los avances en la comunicación sería imposible conocer aquello que está fuera de nuestros esquemas culturales. Con la información ocurre una situación muy particular, ya que su consumo sigue la dinámica de la moda; por lo tanto, cualquier discurso con un contenido ideológico y un significado profundo, se transforma en un dato efímero cuyo significado se reduce a su apariencia. En la actualidad la información se pone de moda y luego se olvida, sin importar su relevancia histórica o su contenido simbólico.

Las consecuencias de esa nueva forma de relacionarnos con la información trascienden primero a nuestra iconosfera, que podríamos considerar como la identidad social y, después, a la identidad de cada persona. En nuestros espacios cotidianos y en los propios medios de comunicación nos encontramos con discursos que se han transformado en información y por lo mismo desconocemos su significado, tenemos nociones básicas, reconocemos su apariencia, pero somos incapaces de llegar a su esencia. En el plano individual ocurre lo mismo, nuestra forma de pensar cambia constantemente no porque seamos manipulables, sino porque la información que recibimos cambia muy rápido: primero se muestra persuasiva, luego falsa, después se confirma su veracidad, etc. Todo ello en cuestión de minutos, por lo que es imposible generar un juicio estable y, sobre todo, una reflexión profunda, pues al día siguiente esa información habrá pasado de moda.



La iconosfera actual se compone de una idea de modernidad mal entendida, la cual se simplifica en las modas, así que vamos a tomar las características que menciona Habermas y analizar en qué consiste dicho malentendido y la forma en que la moda las transforma.

Relación con el pasado: la moda también lo hace, sin embargo, los medios de comunicación y distribución convierten la moda en mercancía; por lo tanto, el verdadero significado (de rebeldía o protesta) queda oculto. La moda reduce cualquier ideología, objeto, personaje famoso o elemento histórico a determinadas características que todos entendemos e identificamos al instante en apariencia, pero no en esencia.

Exaltación del presente: el culto a lo nuevo que caracteriza a lo moderno se convierte en la esencia de la moda. Lo moderno anhela un presente estable, lo considera primordial porque representa la posibilidad de construir el futuro. La moda opera de manera contraria, el presente es movimiento, no es un cambio en potencia, es el cambio mismo.

La idea de lo nuevo es primordial para la moda, que niega el pasado y lo consulta para ampliar su repertorio de imágenes, pero no su contenido. El vínculo con el futuro es semejante, la moda mantiene su ciclo con la idea de anticipación, de brindar la posibilidad de conseguir las cosas antes y tener ahora lo que estará a la venta tiempo después.

Rebelión contra las normas: la modernidad planteaba una rebelión crítica, con bases históricas y un contenido. En la actualidad, aún existen movimientos que incitan a la rebelión, pues la gente siempre manifiesta su inconformidad y busca soluciones. El problema con los movimientos sociales, es que carecen de una base ideológica y se han convertido en modas, como lo afirma Lipovetsky (2007) cuando habla acerca de los movimientos estudiantiles del 68: "A diferencia de las revoluciones sangrientas cuyo eje era la construcción voluntaria de un futuro distinto, el Mayo del 68 se organizó conforme al eje de la moda, el presente, en un happening más parecido a una fiesta que a los días que conmueven el mundo" (p.277).

La rebelión sin un plan y un objetivo viable no es subversiva, es temporal, momentánea; es por eso que Lipovetsky (2007) nos dice que este movimiento es la "primera revolución-moda en que lo frívolo prevaleció sobre lo trágico, y donde lo histórico se unió con lo lúdico" (p.277). En el mundo de la moda, la revolución es imposible, pues todo se convierte en apariencia; es decir, en una revolución porque está de moda la rebeldía.

El secreto y el escándalo público: para la moda no existe la idea de secreto o de intimidad, siempre será necesario mostrarse y lucrar con la imagen. Un aliado de la moda es la tecnología, el internet y los gadgets han facilitado la masificación de la intimidad y por ello lo secreto no existe, todo se debe saber, con todo se debe lucrar.



Una vez que la intimidad se ha perdido, la consecuencia inmediata es la necesidad del escándalo público, que aumenta su nivel debido a que la gente se vuelve cada vez menos sensible y es más difícil de sorprender. Como todo está permitido, los límites son cada vez más estrechos y la sociedad se vuelve homogénea, monótona: por lo tanto, los individuos tienen la necesidad de sobresalir y manifestar su particularidad. Para Marcuse (1968), el hombre se ha vuelto esclavo de la tecnología y la racionalidad; por lo tanto, la forma de liberarse es cada vez más controversial: “Entre más racional, productiva, técnica y total se torna la administración represiva de la sociedad, más increíbles se hacen los medios y modos mediante los que los individuos administrados pueden romper su servidumbre y alcanzar su propia liberación” (p.28).

Es interesante como las ideas de Marcuse siguen vigentes y el análisis que hace de la sociedad de los años sesenta se aplique al mundo actual. Y no sólo eso, los problemas que identifica, lejos de solucionarse han aumentado con el avance tecnológico, la masificación de información y la moda. La información y la moda son una manera de controlar a la sociedad, la vuelven homogénea, es inevitable no caer víctima de alguna moda; por lo tanto, los medios para liberarse son cada vez más escandalosos e inevitablemente se cae en los excesos.

En la actualidad el escándalo público forma parte de la moda, la revelación es el medio para lograrlo; cuando permanece oculto un objeto de lucro la moda se encarga de darlo a conocer y, al mismo tiempo, se masifica gracias al poder de los medios de comunicación. La revelación puede ser progresiva y con ello generar suspenso; o ser inmediata y causar una mayor sorpresa en la gente. Este fenómeno trasciende también a nivel personal y, por medio de la tecnología y redes sociales, tenemos acceso a la privacidad de los otros, pues con ello se acentúa ese carácter egoísta que genera la ausencia de ideologías en el mundo moderno.

La moda se ha encargado de extraer el sentido del proyecto de modernidad y lo consigue por medio de la reproducción en masa, el consumismo y, lo más importante, una reducción de las ideologías a su apariencia, donde lo social y los ideales se transforman en lo individual y el egoísmo.

Desde que las modas se imponen como ideologías, ningún grupo social posee una manera de pensar que los identifique (una ideología), pero sí una manera de vestirse, de convivir y emplear su tiempo libre, que es lo que en realidad los identifica como parte de un grupo. Nuestra percepción acerca de la identidad de un grupo social o una persona consiste en creer que una etiqueta es igual que una ideología, lo cual, como ya hemos dicho, no es cierto: las etiquetas que utilizamos para identificar a las personas que pertenecen a un grupo son simples modas.

La construcción de la identidad en la sociedad de la información no tiene como esencia una forma de pensamiento. Con el paso de los años parece que, en lugar de construir una identidad propia, hace lo posible por alejarse de aquello que en un principio le daba razón de ser. La inexistencia de ideologías y la frágil identidad de las personas ocurren porque la información se consume como un objeto desechable, y, por lo tanto, carece de contexto y entra al círculo de la moda y el sinsentido.

Bibliografía.

- ALTHUSSER, Luis. *Ideología y aparatos ideológicos del Estado / Freud y Lacan*. Buenos Aires, Argentina: Nueva Visión 2003.
- HABERMAS Jürgen. “La modernidad, un proyecto incompleto”. En: FOSTER Hal (Ed.), *La posmodernidad*. Barcelona, España: Editorial Kairós, 2000, pp. 19-36.
- LIPOVETSKY, Gilles. *El impero de lo efímero*. Barcelona, España: Anagrama, 2007.
- MARCUSE, Herbert. *El hombre unidimensional*. México, México: Joaquín Mortiz, 1968.
- MARTINREY Guiomar y Vicente SERRANO. *La revolución digital y la sociedad de la información*. Zamora, España: Comunicación Social, 2011.
- MITCHELL, William J. *E-topía: Vida urbana, Jim; pero no la que nosotros conocemos*. Barcelona: Gustavo Gili, 2001.
- VAN DIJK, Teun. “Ideología y análisis del discurso”. *Utopía y Praxis Latinoamericana / Año 10. N° 29, Abril Junio, 2005, pp. 9 – 36*.

¿QUÉ ES LA FILOSOFÍA?

AUTOR: GILLES DELEUZE
FÉLIX GUATTARI

DAVID EDUARDO GONZÁLEZ FEMAT

David E. González Femat: Maestro en metodología de la investigación por la Facultad de Filosofía y Letras de la UANL Maestro en filosofía e historia de la ciencia por la Universidad Complutense de Madrid, España. Egresado de la Facultad de Ciencias Biológicas de la UANL como biólogo Maestro en la División de Estudios de Posgrado en la UMM adscrito al programa de la maestría en Educación Superior. Profesor de tiempo completo en diversas dependencias en la UANL Maestro de cátedra en el ITESM.



Introducción

El título original de la edición en francés *Qu'est-ce la philosophie?* fue publicado en París en 1991 por Les Éditions de Minuit y gracias a la ayuda prestada por el Ministerio francés de la Cultura, alcanzando a la fecha diez ediciones. Es posible afirmar de este texto, al igual que de sus predecesores (*El Anti-Edipo* en 1972, *Mil mesetas* en 1980), que los autores han logrado alcanzar objetivos relevantes según la crítica. En esta perspectiva, para los autores, la filosofía ya no sería considerada sólo contemplación ni reflexión, ni siquiera únicamente comunicación. Para Deleuze y Guattari (D-G), la filosofía, sería la actividad que “crea los conceptos” y nos “provee de ellos”. Además, los autores pretenden elucidar el “¿cómo es que esto ocurre?” en un plano que hace posible distinguir la filosofía de sus rivales tales como: la mercadotecnia, la ciencia y la tecnología en la actualidad.

La filosofía, según D-G, no sólo está obligada a esclarecer cuál es la naturaleza creativa del concepto sino, además, está forzada a detallar ¿cuáles serían los elementos concurrentes, o “concomitantes” (como ellos los denominan)? Por ello, distinguen tres elementos concomitantes: la mera inmanencia, el plano de inmanencia y los llamados personajes conceptuales. Así, la filosofía se distingue de la lógica y de la ciencia, pues éstas no se rigen por conceptos, sino por funciones en un plano referencial y bajo la atención de observadores parciales. Por su parte, el arte, se rige por preceptos y afectos, en un plano de integración compositiva de figuras estéticas. En cambio, la filosofía no es interdisciplinaria, sino, más bien, una disciplina completa en sí misma que entra en resonancia, recíprocamente, con la ciencia y con el arte al encontrar el concepto de una función. Por todo lo anterior, la filosofía no es interdisciplinaria, porque al ser una asignatura que exige ascetismo resulta ser, en sí misma, una disciplina completa.

Los autores aseguran que los tres planos coinciden con las tres maneras que posee el cerebro de empatar con el caos y de afrontarlo. Los autores llaman a estos tres planos “los Caiodes”. Así, el pensamiento sólo puede constituirse en esta relación en la cual siempre corre el peligro de abismarse. El texto ha recibido una muy buena aceptación en diferentes círculos en donde se le equipara a “una bomba” dentro de la filosofía, como en su tiempo lo fue el *Anti-Edipo* en el seno del psicoanálisis. Para otros es uno de esos libros que remueven el pensamiento y nos fuerzan a ver las cosas desde una perspectiva diferente. Otros colocan a los autores sólo debajo de Baruj Spinoza, en cuanto a la creación de conceptos se refiere. En suma, se trata de un libro al que se habrá de volver a menudo debido a su fuerza inventiva y la brillantez de sus fórmulas y la imagen que da del pensamiento. Muy pronto se convertirá en un clásico llamado a reunirse con el legendario *Anti-Edipo*.



El Texto

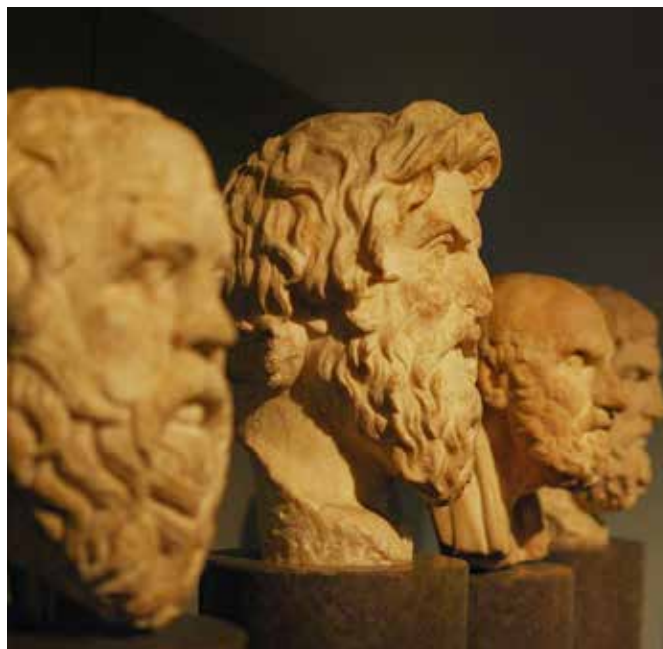
El texto se divide en una introducción, dos capítulos y una conclusión. Es en la introducción donde se plantea la pregunta central del libro. Esta pregunta, "¿Qué es la filosofía?", se les presenta a los autores en una época de vejez, en la cual los autores señalan que, después de haberse pasado la vida filosofando, han dejado de lado, finalmente, las exigencias del estilo (sin perderlo) para poder sentirse a sus anchas y así lograr, de manera frontal, asumir el reto de enfrentar este cuestionamiento ante el cual señalan que realmente existe poca bibliografía. En sus dichos, los autores declaran: "A veces ocurre que la vejez otorga, no una juventud eterna sino una libertad soberana, una necesidad pura en la que se goza de un momento de gracia, entre la vida y la muerte, y en el que todas las piezas de la máquina encajan para enviar un mensaje hacia el futuro que atraviesa las épocas: Tiziano, Turner, Monet" (Deleuze y Guattari, 2013, pag. 7).

Los autores mencionados, artistas plásticos los tres, sirven al propósito de ejemplificar cómo es que en el arte se presenta también este tipo de libertad que sólo surge en la vejez. Otro tanto pasa en la literatura y con seguridad también en la ciencia. Se trata del crepúsculo en que todos los gatos son pardos y, en esa condición, se hace posible plantear la pregunta "entre amigos", o ante un enemigo a la manera de un reto, asumiendo que el bien decir y la posibilidad de convencer están en juego.

Los conceptos requieren de personajes conceptuales que aporten a la definición propia del concepto: "amigo", nos dicen los autores, es un concepto de esta índole. Mientras los demás pueblos tenían sabios, los griegos desarrollaron la persona del filósofo o amigo de la sabiduría; alguien que busca acercarse al saber pero sólo se mantiene cerca sin llegar a poseerlo por completo. Esta idea está en la raíz del surgimiento de la filosofía. Los griegos ratificaron la muerte del sabio y lo sustituyeron por el filósofo. El filósofo es un especialista en conceptos y sabe cuáles pueden ser viables, por ello el filósofo es también un pretendiente de la sabiduría.

Siempre volveremos sobre la pregunta acerca de saber para qué sirve esta actividad de crear conceptos tal como se diferencia de la actividad científica o artística: ¿Por qué hay siempre que crear conceptos, y siempre conceptos nuevos, en función de qué necesidad y para qué?

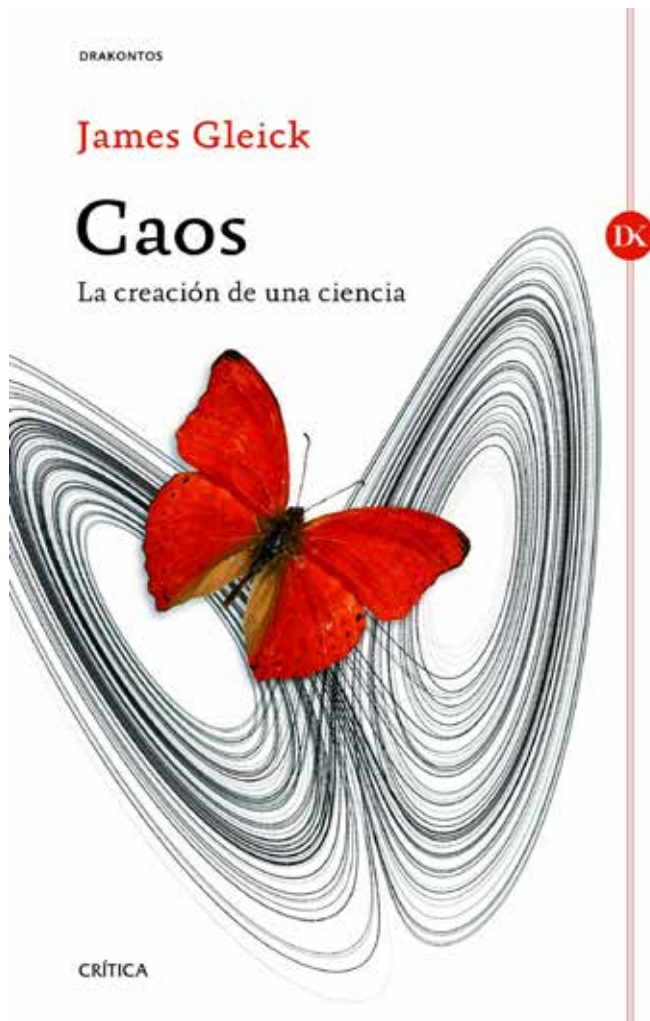
La respuesta según la cual la grandeza de la filosofía estribaría precisamente en que no sirva para nada, constituye una coquetería [sic] que ya no divierte a nadie. En una sociedad de personas libres, la actividad filosófica deviene rivalidad pues esta es la norma de los que pretenden realizar toda actividad que busca legitimarse. De ahí surge, para Platón, dentro de la política, la necesidad de reinstaurar el orden, creando unas instancias gracias a las cuales poder valorar todas las pretensiones (la rivalidad entre pretendientes). Así se establece el certamen de las ideas como conceptos filosóficos. ¿Ocurrirá lo mismo en el terreno de los filósofos? ¿Reclamará para sí, cada cual, la identidad de filósofo en legitimidad? Tal rivalidad culminaría, nos dicen los autores, con la del filósofo y la del sofista, que se disputan los despojos del antiguo sabio. Pero ¿cómo distinguir al amigo falso del verdadero, y el concepto de la simulación? Todo es en realidad un teatro platónico, que nos impele a leer esta obra de Deleuze y Guattari.



El Mtro. César David Guerrero Mantecón, obtuvo la licenciatura en Psicología, la Maestría en Terapia Familiar con Enfoque Breve y la Maestría en Administración de Negocios en la Universidad Metropolitana de Monterrey. Trabaja como psicoterapeuta clínico privado desde el 2007. Fue docente en la Universidad del Valle de México durante siete años y ha sido catedrático en la División de Posgrado de la Universidad Metropolitana de Monterrey desde hace poco más de cinco años, donde ha recibido el Reconocimiento a la Excelencia docente en 2014, 2015, 2016 y 2017.

CAOS: LA CREACIÓN DE UNA CIENCIA

CÉSAR GUERRERO MANTECÓN



Hace años llegó a mis manos este libro: “Caos: La Creación de una Ciencia”, escrito por James Gleick (2012). El presente libro fue finalista en el US National Book Award y ha sido traducido a más de veinte idiomas. Se considera al autor como un cronista en temas de ciencia y tecnología modernas. Gleick comenta que en la década de 1980 se consideraba una forma de tabú mezclar o mencionar las palabras ciencia y caos en una misma habitación por lo que sus amigos cercanos le tildaron de bromista.

Gleick menciona que, durante la década de los años 70, científicos de diversas áreas de investigación y ciencia estaban en la búsqueda de nexos entre diversas irregularidades dentro de las matemáticas, la física y la biología. Años más tarde comenzaron a aparecer más y más institutos dedicados a su investigación puesto que “el caos se halla por doquier. Una columna ascendente de humo de cigarrillo se deshace en disparatadas volutas. Una bandera flamea al viento. Un grifo goteante va de chorrito uniforme a uno sin orden ni concierto” (p.13). Janna Levin (citada en Gleick, 2012, p.24) refiere que el principal motivo por el que esta teoría ha sido tan difícil de aceptar por los físicos se debe a que las bases de la física teórica tienen sus cimientos en simetrías fundamentales.

Lo dicho hasta el momento sólo es la obertura de esta sinfonía de teorías y conocimientos, porque el autor de esta reseña ha estudiado distintas teorías del caos, provenientes de diferentes líneas de pensamiento y ciencia, como las matemáticas, la cibernética, la física, la biología, la teoría de la información e incluso la psicología, y es en este contexto donde pretende ubicar el pensamiento de Gleick..

En este sentido podemos afirmar que Gleick tiene un enfoque de cronista, por lo que su manera de presentar sus hallazgos es a manera de historias, así como mediante narraciones de eventos interconectados a través de las relaciones personales de diversos teóricos. No se trata de un simple relato de eventos, sino de una serie de historias interrelacionadas que siguen un orden particular e irónico para un libro respecto al caos. Por ejemplo, Gleick sostiene lo siguiente:

“La ciencia clásica acaba donde el caos empieza. Mientras los físicos indagaron las leyes naturales, el mundo adoleció de una ignorancia especial en lo que concierne a los desórdenes de la atmósfera y del mar alborotado; a las fluctuaciones de las poblaciones silvestres de animales y vegetales; y, para abreviar, a las oscilaciones del corazón y el cerebro. La porción irregular de la naturaleza, su parte discontinua y variable, ha sido rompecabezas a ojos de la ciencia o, peor aún, una monstruosidad” (Gleick, 2012, pág. 12).

Para fines de no excederme ofreciendo demasiada información sobre el el libro, me limitaré a hablar de un par de temas utilizando ejemplos distintos a los proporcionados por el autor.

Comencemos con el del efecto mariposa, tan conocido por muchos a través de la película Parque Jurásico (Spielberg, 1993), o por aquella película con el mismo nombre El Efecto Mariposa (Bress & Gruber, 2004). Tanto en ambas como en la teoría se resalta que resultaría imposible repetir un mismo evento de manera exacta debido a la variabilidad de sus componentes, características y contexto.

En la primera película descrita, Malcom (representado por el actor Jeff Goldblum) ofrece un interesante ejemplo a Ellie (representada por la actriz Laura Dern) cuando él coloca una pequeña gota de agua en la mano de ella para observar la trayectoria de su deslizamiento. Luego, con un dedo acaricia la parte de la mano de Ellie donde la gota había sido colocada con la intención de poner una segunda gota. Malcom plantea la pregunta: “¿La gota se deslizará por el mismo camino?” Uno puede asumir que la respuesta será un rotundo sí pero, al notar que la gota de agua sigue un camino distinto a la primera, uno no puede evitar preguntarse ¿por qué sucedió esto?

Como un segundo ejemplo, en la película El efecto mariposa (Bress & Gruber, 2004), Evan (representado por el actor Ashton Kutcher) se da cuenta que puede viajar al pasado y a su cuerpo de infante pero con su consciencia de adulto, por lo cual trata de modificar algunos eventos de su pasado. Él interviene con un propósito en mente de producir un efecto y futuro específico pero. al igual que la gota de agua, no es posible predecir le dirección que tomará, dando como resultado una serie de futuros inciertos.



Thomas S. Kuhn (citado en Gleick, 2012) expresa que: "En condiciones normales, el investigador científico es no un innovador, sino un desentrañador de rompecabezas, y los rompecabezas en que se concentra son precisamente aquellos que cree definibles y resolubles dentro del ámbito de la tradición científica existente" (p.53). Este fragmento es parte del segundo capítulo titulado Revolución, que plantea una serie de concepciones y críticas respecto a pensamientos antiguos que pueden considerarse como los inicios de una revolución caótica. Aristóteles, Arquímedes, Galileo, Newton, Benjamín Franklin (et al) son algunos de los científicos y pensadores cuyas ideas fueron incluidas dentro de este capítulo.

En el siguiente capítulo, Altibajos de la vida, Gleick realiza una recopilación y explicación muy interesante sobre la asociación entre las matemáticas y la biología, comenzando con un modelo matemático que trata de desenmarañar los cambios poblacionales en diversas especies. Esto sería algo contrario al caos, ya que se trata de un estudio de búsqueda de un orden en particular; pero es aquí donde los hallazgos de los investigadores toparon con la gran pared del caos. ¿Acaso fueron únicamente los físicos los que hacían ciencias a través de simetrías fundamentales?



Una geometría de la naturaleza es un interesante título para otro capítulo, que trata sobre la economía. Me parece que la mayoría de las personas estarán familiarizadas con la concepción del caos en la economía mundial. El trabajo de muchos economistas es el de tratar de analizar, predecir y prevenir dicho caos. La teoría de los fractales entra en juego, acerca de lo cual Gleick (2012) explica que: "La dimensión fraccional representa el medio de ponderar cualidades que, de otra suerte, carecerían de definición clara, como el grado de escabrosidad, discontinuidad o irregularidad de un objeto" (p.115). En este capítulo se podrán revisar múltiples ejemplos del caos económico en distintas regiones del mundo y su actuar.

Aún faltan varios capítulos por revisar pero creo que la intención de esta reseña ha quedado en claro, y los lectores pueden leer el libro fundamentados, al menos, en la intención y pensamiento de Gleick; porque este autor nos lleva por una serie de diversas concepciones en distintas áreas del conocimiento e investigación científica que han sido percibidas como estáticas y determinantes para luego, para llevarnos por el camino de la duda e incertidumbre que produce el caos.

Como un aporte personal adicional sobre el significado de este libro, me permitiré plantar una duda: ¿El caos se trata de un desorden o sólo es un orden que desconocemos por el momento? Después de todo, para que exista una cierta estabilidad ha sido necesario un estado caótico que destruyera o modificara una estabilidad anterior. Por esta razón, este libro merece la oportunidad de ser revisado para generar un caos en la mente del lector, pero un caos constructivo.

Bibliografía

- Bress, E., & Gruber, J. M. (Dirección). (2004). *El efecto mariposa [Película]*.
- Gleick, J. (2012). *Caos. La creación de una ciencia*. (J. A. Gutiérrez-Larraya, Trad.) Barcelona: Crítica.
- Spielberg, S. (Dirección). (1993). *Parque jurásico [Película]*.

**DIAGNÓSTICO COMPARATIVO
DEL NIVEL DE INGLÉS
DE LOS ALUMNOS DE LA
LICENCIATURA EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES DE LA
UNIVERSIDAD METROPOLITANA
DE MONTERREY Y LOS
REQUISITOS REFERENTES
AL USO DEL IDIOMA EN EL
MERCADO LABORAL**

RENÉ ARMANDO ESCOBEDO KÚ

**TESIS CON RECONOCIMIENTO
DE MENCIÓN HONORÍFICA
2017**

Planteamiento del problema

Hoy en día, existe un mercado laboral altamente competitivo, en el cual las empresas exigen a sus candidatos el dominio de un conjunto de habilidades. Si las universidades desean crear profesionistas competitivos, es necesario que contribuyan a desarrollar competencias que reflejen las exigencias del campo laboral.

Una competencia consistentemente requerida por los empleadores es el dominio del idioma inglés. En el caso de aquellas carreras para las cuales el uso de este idioma es esencial, es imperativo que los estudiantes puedan comunicarse en el idioma y posean un nivel más allá del básico en lo que se refiere al habla, la comprensión auditiva, lectora y escrita.

Es evidente que un profesionista que no es capaz de comunicarse efectivamente en el idioma inglés está en desventaja frente a otros profesionistas con perfiles similares, lo cual consideramos de particular relevancia para campos como los negocios internacionales. Deseamos señalar que el autor de este estudio laboró en la Facultad de Negocios Internacionales de la Universidad Metropolitana de Monterrey durante dos meses, en el año 2014, como maestro de inglés en la Licenciatura en Negocios Internacionales.

En nuestra experiencia, observamos que el programa actual de inglés de la licenciatura de negocios internacionales es exigente en los criterios de evaluación mencionados con más detalle en el estudio. Además, la carga que el resto de las materias pone sobre los hombros de los alumnos lleva a que los estudiantes solamente se preocupen por conseguir un pase satisfactorio.

Estimamos que la problemática a tratar está presente en la falta de un aspecto comunicativo, una evaluación más significativa y un mayor enfoque en el inglés de negocios en el programa de estudios de inglés mencionado.

Dada la problemática expuesta, nos propusimos objetivos que nos permitieran obtener los datos cuantitativos y cualitativos necesarios para llevar a cabo un diagnóstico comparativo, los cuales explicamos a continuación.

En el texto completo del estudio, el lector encontrará un análisis de la problemática antes mencionada, así como recomendaciones a partir de sus resultados.

Objetivos

Objetivo general

Investigar la posible existencia de una brecha entre el nivel de inglés de los alumnos de 8° y 9° tetramestre de la Licenciatura en Negocios Internacionales de la Universidad Metropolitana de Monterrey y las exigencias del campo laboral en cuanto al idioma.

Objetivos particulares

- Determinar el nivel de competencia oral en inglés de los alumnos de 8° y 9° tetramestre de la Licenciatura en Negocios Internacionales de la Universidad Metropolitana de Monterrey según los criterios definidos en el Marco Común Europeo de Referencia (MCER).
- Definir las exigencias sobre el dominio del idioma inglés para la contratación de licenciados en negocios internacionales según especialistas en RH y reclutadores.
- Estimar la relevancia del dominio del inglés de negocios para la competitividad del perfil de un licenciado en negocios internacionales según especialistas en RH y reclutadores.

Ahora que conocemos los objetivos de esta investigación, podemos abordar los fundamentos que usamos para validar nuestras nociones sobre la enseñanza de la lengua inglesa, así como sostener la importancia del dominio del inglés de negocios tanto para estudiantes de negocios internacionales como para profesionistas consumados en este campo.

Marco teórico

Breve reseña de los enfoques y métodos comúnmente usados en ESL (Término usado en inglés para referirse a este como segundo idioma y su enseñanza)

Al inicio de nuestro marco, abordamos la necesidad de distinguir tres conceptos frecuentemente confundidos en la enseñanza de lenguas: enfoque, métodos y técnicas.

El enfoque se refiere a teorías acerca de la naturaleza del idioma y su aprendizaje, las cuales, a su vez, sirven como el origen de prácticas y principios para la enseñanza-aprendizaje de los idiomas. Autores como Anthony (1963) y Richards y Rodgers (1982) han contribuido a la distinción de los tres conceptos señalados.

A partir de las definiciones de estos autores sobre los tres conceptos, inferimos que el enfoque es la filosofía y teoría de la cual nace un método y éste, a su vez, es el conjunto de reglas y prácticas que dirigen la enseñanza. Las técnicas son los pasos que se siguen durante una sesión y la descripción de los recursos a usar.

En el marco teórico del estudio, consideramos los enfoques, métodos y técnicas comúnmente más usados en la enseñanza de idiomas en base a su relevancia para la enseñanza de la lengua inglesa. Adicionalmente, realizamos una sección dedicada a la evaluación y reflexión sobre enfoques y métodos usados comúnmente en la enseñanza de la lengua inglesa. Posteriormente, distinguimos los enfoques de inglés para fines específicos (ESP) y el inglés general, argumentando también la importancia del inglés de negocios para estudiantes y profesionistas hoy en día. Esta última afirmación fue establecida en base a tres artículos provenientes de publicaciones prominentes para los negocios internacionales.

Marco Común Europeo de Referencia

Continuemos hablando de un punto fundamental en este estudio. El MCER (Traducción de Common European Framework of Reference for languages o CEFR) es el estándar internacional que define la competencia lingüística y se utiliza en todo el mundo para definir las destrezas lingüísticas de los estudiantes.

También describe el dominio de la lengua extranjera en seis niveles: A1 y A2, B1 y B2, C1 y C2. También define tres niveles 'plus' (A2 +, B1 + B2 +).

Fundamentado en la investigación empírica y amplia consulta, este esquema permite comparar las pruebas y exámenes a través de las lenguas y las fronteras nacionales.

Los niveles comunes de referencia según el MCER son:

- 1) Usuario básico (A1, A2)
- 2) Usuario independiente (B1, B2)
- 3) Usuario competente (C1, C2)

Podemos señalar que el MCER no sólo se aplica al idioma inglés, sino también tiene versiones en otros cuarenta idiomas. En el estudio, se abordó extensivamente lo que el MCER indica que cada usuario puede hacer en una lengua. Cabe mencionar que el MCER indica escalas o niveles para la evaluación de competencia general en la lengua inglesa, así como también indica escalas dentro de cada una de las cuatro competencias (oral, escrita, lectora y aural). Debido a esto, establecimos que los criterios del MCER pueden ser usados para precisar los niveles de competencia en la lengua que un alumno posee en la lengua inglesa.

Señalamos que nuestra experiencia con los contenidos basados en MCER y la efectividad de éste para ayudar a realizar las tareas de enseñanza y evaluación son un factor decisivo para su inclusión del marco en este estudio.

La sección sobre el MCER fue ubicada al final del marco teórico con el fin de presentar fundamentos que nos ayudarán a desarrollar nuestra metodología en este estudio y que además usaremos para la creación de nuestra herramienta evaluativa.

Metodología

Deseamos señalar que nos enfocamos en evaluar la competencia oral, en vez de un examen integral de las cuatro competencias en la lengua inglesa, dado que nuestro interés fue promover un programa de estudios orientado a lo comunicativo.

Diseño de la herramienta de evaluación oral

Para realizar la herramienta de evaluación oral usada en el estudio, nos apoyamos en la guía de las competencias orales del Marco Común Europeo de Referencia para las lenguas y el documento "Examples of speaking performance at CEFR levels A2 to C2" (2009). Dicho documento proviene de la Universidad de Cambridge, institución prominente en relación a la enseñanza de lenguas y la creación de materiales didácticos y evaluaciones.

Dentro de la guía contenida en Examples of speaking performance at CEFR levels A2 to C2 (2009), los criterios de evaluación oral son los siguientes:

- Amplitud
- Precisión
- Fluidez
- Interacción
- Coherencia

Diseño de la encuesta para reclutadores y especialistas en recursos humanos

Para realizar la segunda herramienta usada en esta investigación, nos apoyamos nuevamente en la guía de las competencias orales del MCER y el documento *Examples of speaking performance at CEFR levels A2 to C2 (2009)*. Esta otra herramienta fue creada con el fin de recolectar los datos de los especialistas en RH y reclutadores que participarían en el estudio y, al mismo tiempo, obtener su concepción del perfil que un licenciado en negocios internacionales debe tener hoy en día para ser efectivo en sus labores y competitivo en cuanto al uso de la lengua inglesa.

Hemos de señalar que aunque la encuesta fue originalmente diseñada con 11 preguntas, se requirió combinar las últimas dos preguntas dado que la plataforma en línea Survey Monkey® sólo permite 10. Consideramos que esto no afectó la calidad de la información requerida pues ambas preguntas buscaban la opinión de los especialistas sobre la importancia del dominio de inglés de negocios.

Proceso de selección de reclutadores y especialistas en RH, aplicación de herramienta y recolección de datos

Desde Marzo hasta Abril del 2017 se contactó a cerca de 300 profesionistas que reunían características del perfil antes detallado vía conexión en LinkedIn. Inicialmente buscamos los primeros contribuidores potenciales en las empresas que prestan servicios de soluciones de recursos humanos tales como Kelly Services, Adecco, Manpower, Keystone y Randstad. Posteriormente, expandimos la búsqueda con criterios como reclutadores, delimitando el área a México.

Integramos un grupo de 35 empresas cuya contribución definimos como deseable, puesto que forman parte de los mayores empleadores en México, así como también incluimos a las empresas americanas que más invierten en el país. Para lograrlo, tomamos en cuenta el ranking de los 500 mayores empleadores en América latina (2012) publicado en americaeconomia.com. De este ranking, tomamos en cuenta las compañías y grupos internacionales con mayor presencia en México.

Resultados

Los resultados de esta investigación se presentan a manera de un análisis comparativo entre los datos obtenidos de los reclutadores y especialistas en RH y los resultados de las evaluaciones orales de los alumnos de 8° y 9° tetramestre de la Licenciatura en Negocios Internacionales de la UMM, los cuales nos llevaron posteriormente a un diagnóstico.

Consideramos conveniente presentar los datos que sintetizan los resultados de esta investigación. Cabe recalcar que los datos se obtuvieron con una metodología cuantitativa, dada la precisión de análisis y comparación que se requiere. Por ende, nos enfocaremos en los resultados con este tipo de datos.

Mediante los datos obtenidos en el estudio, podemos afirmar en primera instancia que en tres de los niveles del MCER existe una sobreoferta. En contraste, en los tres porcentajes superiores de la demanda, la oferta es inexistente. También, que existe una demanda por parte de las empresas de competencia oral avanzada o competente, para la cual no hay oferta por parte de los alumnos evaluados que la satisfaga.

Analicemos lo que las gráficas en el estudio nos muestran. Mediante los niveles de competencia oral del MCER, Un 6% de empresas mencionaron que el nivel básico (A1 y A2) es suficientemente competente para vacantes relacionadas a negocios internacionales, al mismo tiempo que 70% de los alumnos fueron evaluados y ubicados en este nivel. Por ende, este es el primer nivel que podemos señalar con sobreoferta por parte de los alumnos a egresar de negocios internacionales de la UMM.

En cuanto al nivel intermedio, nos encontramos con un resultado parcial, dado que este nivel de competencia oral es conformado por dos subniveles (B1 y B2).

En el primer subnivel (B1), se observa una sobreoferta, mientras que en el segundo (B2) es inexistente. Cabe recalcar que B2 es el nivel después del cual las instituciones de aprendizaje de la lengua inglesa declaran que un alumno tiene suficiencia competente para expresarse de manera independiente. Según los resultados, B2 es el nivel de competencia oral más requerido por las empresas.

Podemos sostener que el único nivel en el que se puede apreciar una sobreoferta es el básico, el cual resultó con muy poca demanda por parte de los especialistas en RH y reclutadores. Esto es, dado que 70% de los alumnos fueron evaluados y ubicados en este nivel de usuario y sólo 6% de los especialistas lo indicaron como deseable.

En el caso del nivel intermedio, se puede observar una mejora en la oferta, mas no olvidemos que este 30% de oferta sólo aplica para el nivel B1. Claro está, esto deja al B2 y el nivel avanzado o competente sin oferta alguna. 46% de los especialistas en RH y reclutadores indicaron que el nivel intermedio es deseable, mientras que 47% de ellos dieron preferencia al nivel avanzado o competente.

Por último, deseamos señalar que los niveles C1 y C2 o usuario competente o avanzado son los más requeridos por los especialistas en RH y reclutadores que participaron en el estudio.

Conclusiones

En este punto, deseamos recapitular lo que se ha descubierto en esta investigación y destacar las conclusiones a las que hemos llegado.

Reiteramos que se demostró que en cuanto a los tres primeros niveles de competencia oral según el MCER (A1, A2 y B1), existe una sobreoferta por parte de los estudiantes de la UMM, mientras que la demanda por parte de los especialistas en RH y reclutadores es baja para éstos. Cabe recalcar que el programa de estudios actual cumple con el perfil de egreso mencionado anteriormente en el portal de la universidad, en el cual se especificó que los estudiantes egresarían con un nivel de dominio básico.

Lo anterior indica que la mayoría de los estudiantes objeto del estudio poseen un nivel de competencia oral básica y un porcentaje más bajo posee un nivel intermedio, el cual todavía está por debajo del nivel con mayor demanda por parte de los especialistas en RH y reclutadores. Recordemos que dichos especialistas representan al mercado laboral en esta investigación.

Por lo tanto, concluimos que los tres niveles de competencia oral según MCER con mayor demanda por parte del mercado laboral (B2, C1 Y C2) no cuentan con la oferta correspondiente por parte de los alumnos antes mencionados y por ende, la universidad no cuenta con egresados que satisfagan dicho requisito.

Consideramos que con la contribución de especialistas en RH y reclutadores, logramos estimar la relevancia del dominio del inglés de negocios para la competitividad del perfil de un licenciado en negocios internacionales, ya sea recién egresado o experimentado. Adicionalmente, encontramos que 88.89% de dichos especialistas señalan que para los egresados de la carrera de negocios internacionales, es muy importante tener conocimientos de inglés de negocios. También, que el 11.11% de los especialistas consideró que el conocimiento de inglés de negocios es importante.

Recomendaciones

Con los datos obtenidos y su análisis concluido, podemos finalmente emitir un conjunto de recomendaciones para cerrar la brecha entre el bajo nivel de inglés de los alumnos por egresar de la carrera de negocios internacionales y las exigencias del campo laboral en cuanto al idioma, las cuales declaramos a continuación:

- Rediseñar el programa de estudios de inglés en la Licenciatura en Negocios Internacionales desde sus objetivos, en base a las necesidades comunicativas de los estudiantes y a las exigencias del campo laboral hoy en día, usando el repertorio de enfoques, métodos y técnicas que favorezcan y ayuden a alcanzar los objetivos propuestos. En conformidad a lo anterior, podemos recomendar que se revisen los objetivos de aprendizaje de inglés en el modelo de competencias propuesto por la UMM.
- Eliminar la carga académica que no tenga que ver con comunicación en la lengua inglesa y sus aplicaciones prácticas, suplantándola con prácticas que ayuden a desarrollar las cuatro habilidades en el idioma.

- Realizar un compromiso institucional con el personal administrativo y docente de la facultad de negocios internacionales para que los alumnos desarrollen sus competencias en inglés al menos hasta el nivel MCER B2.
- Modificar el perfil de ingreso de la Licenciatura en Negocios Internacionales de manera que la competencia básica en el inglés general sea un requisito como apoyo para implementar la tercera y quinta recomendación, usando sólo el primer tetra como repaso remedial de inglés general. Para facilitar la tarea del diagnóstico de entrada que deberá ser hecho a quienes deseen ingresar a la licenciatura, sugerimos que la evaluación oral creada para este estudio e incluida en el apéndice 2 sea usada como herramienta en este proceso.
- Modificar el nuevo programa de estudios de inglés de manera que éste se enfoque en el inglés de negocios, usando un libro de texto comprobado por su calidad conforme al aprendizaje del idioma en este contexto.

A manera de cierre, deseamos recalcar que el motivo de esta investigación no fue solamente analizar críticamente el programa de estudios de inglés actual o exhibir la carencia de competencias en inglés de los alumnos de los últimos dos tetrimestres de la carrera de negocios internacionales; sino fundamentar la necesidad de generar una nueva propuesta para la enseñanza del inglés en la carrera de negocios internacionales de la Universidad Metropolitana de Monterrey.

Es esencial que el objetivo de una nueva propuesta cubra las exigencias del campo laboral actual y mejore la competitividad de los egresados en comparación con otras universidades reconocidas a nivel local y nacional.

Esperamos que se implemente la propuesta hecha en esta investigación, lo cual afirmamos que propiciará el incremento significativo de la imagen y competitividad de los egresados de la Licenciatura en Negocios Internacionales de la Universidad Metropolitana de Monterrey ante reclutadores y especialistas del entorno laboral y social.

Referencias

- American Chamber of Commerce of Mexico, A. C. (2011). Monterrey. Recuperado de <http://www.amcham.org.mx/about-us/Monterrey.aspx#sthash.PxSyBQzi.dpbs>
- Anthony, E. M. (1963). *Approach, method and technique*. English Language Teaching 17: 63-7.
- Celce-Murcia, M., & McIntosh, L. (1991). *Teaching English as a second or foreign language* (p. 244). Boston, MA: Heinle & Heinle.
- Cervantes, C. C. (2001). Marco común europeo de referencia para las lenguas: aprendizaje, enseñanza, evaluación. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/
- Clark, D. (2012). "English - The Language of Global Business?" Recuperado de <http://www.forbes.com/sites/dorieclark/2012/10/26/english-the-language-of-global-business/#8fb7aba2164a>
- "Empresas más importantes establecidas en Nuevo León 2006-2012 [PDF]". (s.f.). Recuperado de http://www.20062012.economia.gob.mx/files/transparencia/informe_APF/delegaciones/nuevoleon_empresas.pdf
- Enfoque. (2015). En *Diccionario de términos clave de ELE*. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/enfoque.htm
- ESL. (s.f.). En *Cambridge Dictionary*. Recuperado de <http://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english/esl>
- ESP. (s.f.). En *Cambridge Dictionary*. Recuperado de <http://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english/esp?q=ESP>
- "Examples of speaking performance at CEFR levels" [PDF]. (2009). Recuperado de <http://www.cambridgeenglish.org/images/22649-rv-examples-of-speaking-performance.pdf>
- Folk, S. (2011, May 16). "Want to advance your career? Improve your business English". Recuperado de <http://www.financialpost.com/careers/Want-advance-your-career-Improve-your-business-English/4791013/story.html>
- Hutchinson, T., & Waters, A. (1987). *English for specific purposes*. Cambridge University Press.
- LAS MAYORES EMPRESAS DE AMÉRICA LATINA. (2012). Recuperado de <http://rankings.americaeconomia.com/2012/las-500-empresas-mas-grandes-de-america-latina/los-mayores-empleadores.php>
- Marco común europeo de referencia (s.f.). En CVC. *Diccionario de términos clave de ELE*. Recuperado de https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/marcocomuneurrefer.htm
- "Measuring The Impact: Merging Business English Learning and Working" [PDF]. (2013). Pearson English. Recuperado de http://static.globalenglish.com/files/reports/Business_Impact_Study_2013.pdf
- Método. (2015). En *Diccionario de términos clave de ELE*. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/metodo.htm
- Neeley, T. (2012). "Global Business Speaks English". *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2012/05/global-business-speaks-english>
- Neeley, T. (2012). "Why Everyone at Your Company Should Speak (a Little) English" [Archivo de video]. Recuperado de <https://hbr.org/2012/05/global-business-speaks-english>
- Noack, R., & Gamio, L. (2015). "The world's languages, in 7 maps and charts". Recuperado de <https://www.washingtonpost.com/news/worldviews/wp/2015/04/23/the-worlds-languages-in-7-maps-and-charts/>
- Powers, D. (2010). "The Case for a Comprehensive, Four-Skills Assessment of English Language Proficiency" [PDF]. Recuperado de <https://www.ets.org/Media/Research/pdf/TC-10-12.pdf>
- Richards, J., & Rodgers, T. (1982). *Method: Approach, Design, and Procedure*. *TESOL Quarterly*, 16(2), 153-168. Doi:1. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/3586789> doi:1
- Richards, J. C., & Rodgers, T. S. (1986). *Approaches and Methods in Language Teaching: A Description and Analysis*.
- Richards, J. C. (2005). *Communicative language teaching today*. SEAMEO Regional Language Centre.
- Savignon, Sandra J. "Communicative Language Teaching: State of the Art." *TESOL Quarterly* 25, no. 2 (1991): 261-77.
- Técnica. (2015). En *Diccionario de términos clave de ELE*. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/tecnica.htm
- Universidad Metropolitana de Monterrey. (s.f.). *Licenciado en Negocios Internacionales*. Recuperado de <http://www.umm.edu.mx/profesional/licenciado-en-negocios-internacionales>
- "Using the CEFR: Principles of good practice" [PDF]. (2011). Cambridge: University of Cambridge. Recuperado de <http://www.cambridgeenglish.org/images/126011-using-cefr-principles-of-good-practice.pdf>
- West, M. (1937). "The 'Reading Approach' and 'The New Method System'" *The Modern Language Journal*, 22(3), 220-222. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/317672>
- "What Is TPR?" (s.f.). Recuperado de <http://www.tpr-world.com/>
- "Who we are" (s.f.). Recuperado de <http://www.coe.int/en/web/about-us/who-we-are>

**TESIS CON RECONOCIMIENTO
DE MENCIÓN HONORÍFICA
2017**

**ANÁLISIS DEL
SISTEMA TUTORIAL
PARA EL NIVEL
MEDIO SUPERIOR
DE LA UNIVERSIDAD
METROPOLITANA
DE MONTERREY,
UNIDAD CENTRO**

GEMMA ESCUTIA ALCORTA

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En la actualidad, existe gran preocupación por mejorar la calidad de la educación de nuestro país dentro de la línea de formación integral del estudiante. Para ello, el gobierno mexicano ha realizado cambios importantes en las leyes y planeaciones de programas educativos, todo ello enfocado en garantizar una educación integral y de calidad. En estos cambios se encuentra presente la tutoría académica, concebida como un programa de acompañamiento al alumno para atender diversas problemáticas que se le presentan durante su estadía en la escuela.

La tutoría académica es una estrategia educativa orientada a brindar atención a los alumnos a través de la figura de un tutor, que generalmente puede ser un profesor del mismo centro escolar. Su objetivo está centrado en la atención oportuna de diversas situaciones problemáticas que enfrentan los estudiantes durante su permanencia en la institución, entre ellos los académicos, disciplinarios y emocionales.

Uno de los retos que afronta el tutor del bachillerato general de la UMM, Unidad Centro, son los diversos problemas que le dificultan al alumno el desarrollo del proceso educativo y, en algunos casos, su permanencia en la institución. Entre ellos están los siguientes:

- Problemas académicos
- Problemas económicos
- Problemas emocionales
- Problemas disciplinarios

En respuesta a ello, el bachillerato de la UMM, Unidad Centro, considera de gran importancia la labor tutorial para atender adecuadamente estas situaciones. En este sentido, la educación del alumno tendría que ser dirigida, vigilada y orientada por el tutor de manera cercana, para así lograr su formación no solamente académica sino también para su desarrollo personal y de esa manera estar capacitado para adaptarse exitosamente al mercado laboral.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Analizar la acción tutorial del nivel medio superior de la UMM, Unidad Centro con la finalidad de proponer alternativas que mejoren la práctica del sistema tutorial.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la operación de diversos sistemas tutoriales de instituciones del nivel medio superior para contextualizar el trabajo que realiza la UMM, Unidad Centro en materia tutorial.
- Valorar la efectividad del sistema tutorial del nivel medio superior de la UMM Unidad Centro, desde el punto de vista de los tutorados.
- Evaluar la efectividad del sistema tutorial del nivel medio superior de la UMM Unidad Centro, desde el punto de vista de los tutores.
- Proponer alternativas para mejorar la acción tutorial del nivel medio superior de la UMM, Unidad Centro.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuáles son los factores que pueden afectar para concluir el bachillerato por parte de los estudiantes de la UMM, Unidad Centro, en el período enero-abril 2017?
- ¿Qué estrategias pueden ejercer los tutores para influir positivamente en los estudiantes de bachillerato de la UMM, Unidad Centro, en el período enero-abril 2017?

MARCO TEÓRICO

¿Qué es la tutoría académica?

La tutoría académica es un proceso que consiste en dar seguimiento a los estudiantes durante su trayectoria escolar. La importancia de la tutoría es orientar al tutorado en sus decisiones para formarlo íntegramente y tener un buen perfil profesional.

El proceso de la tutoría debe ser de manera personal, acompañando al estudiante durante su formación estudiantil para que pueda desarrollar un buen rendimiento académico. De acuerdo a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, ANUIES (2004) el significado de tutorías académicas se define como el acompañamiento y apoyo al estudiante de manera personalizada, para atender los problemas que afronta y así lograr su desempeño académico e integral de la manera más favorable.

El proceso tutorial es realizado por un profesor que asume el papel de tutor, quien de manera individual o grupal los orienta para lograr un estudio eficiente, desarrollar competencias y hábitos de estudio con estrategias para aprender a aprender. Según el Sistema Nacional de Tutorías Académicas, SINATA (2010) la tutoría académica es el acompañamiento académico de los estudiantes, desde que ingresan hasta que concluyen sus estudios en el nivel medio superior.

Según la tutoría en el Sistema de Educación Media Superior de la Universidad de Guadalajara¹ (UdeG, 2010), menciona que una persona acompaña a otra para apoyarla en su maduración y desarrollo. Cabe destacar que la Universidad de Guadalajara es considerada a nivel nacional como una institución educativa líder en materia del sistema tutorial.

Un tutor debe ser capaz de recibir retroalimentación de parte de sus estudiantes, familiares de los alumnos e incluso del personal docente, para ver sus áreas de oportunidad tomándolas de manera profesional. Debe ser tolerante ante sus estudiantes, escuchándolos atentamente y tomar el reto de que el aprendizaje está centrado en el estudiante.

¹) En la actualidad la actividad tutorial en la Universidad de Guadalajara está considerada como una de las más eficientes

El tutor debe buscar en el alumno algunos aspectos importantes:

- El conocerse a sí mismo, viendo cuáles son sus actitudes ante las adversidades que se le presentan y cómo reacciona ante las demás personas, ya sean compañeros, familia, maestros, etc.
- El aceptarse a sí mismo para poder generar cambios positivos en el aspecto personal, familiar, social y escolar mejorándose de manera positiva como persona.
- Auto valorar sus cualidades, esforzándose por cambiar o modificar lo que no le agrada, debiendo estar seguro de sí mismo para poder construir y explotar sus habilidades.
- Tratar de aceptar la realidad y conducir su vida de manera positiva, proponiéndose metas personales y hábitos para poder tener un buen proyecto de vida.
- Aprender a vivir en sociedad, adaptándose a las reglas de convivencia.
- Lograr un buen manejo en sus sentimientos y emociones; es decir, tiene que aceptar las diferencias de los demás y no reaccionar de manera negativa si difiere con algún compañero.

En la revista *El perfil del profesor-tutor*, María Victoria Gordillo Álvarez (1996) nombra cuáles son las funciones que considera importantes para el tutor:

- Facilitar la integración de los alumnos en su grupo-clase y en el conjunto de la dinámica escolar
- Contribuir a la personalización de los procesos de enseñanza y aprendizaje
- Efectuar un procedimiento global de los procesos de aprendizaje de los alumnos para detectar las dificultades y las necesidades especiales, dando los oportunos asesoramientos y apoyos
- Coordinar el proceso evaluador de los alumnos y asesorar sobre su promoción de un ciclo a otro

- Favorecer los procesos de maduración vocacional, así como la orientación educativa y profesional de los alumnos
- Fomentar en el grupo de alumnos el desarrollo de actitudes participativas tanto en su entorno sociocultural como natural

De acuerdo con la ANUIES (2000), el propósito de la tutoría es: "Proveer orientación sistemática al estudiante a lo largo del proceso formativo; desarrollando una gran capacidad y enriqueciendo la práctica educativa para estimular sus potencialidades de aprendizaje y desempeño profesional" (p. 8).

Saura, Saturno y Romero (2007), mencionan algunos efectos que pueden tener la atención personalizada que se brinda al estudiante a través de la tutoría, llegando a la conclusión de que constituye un recurso de gran valor ya que contribuye al desarrollo de los siguientes aspectos:

- La adaptación del estudiante en el ámbito escolar.
- El fortalecimiento de sus habilidades de estudio y de trabajo mediante el apoyo en los aspectos cognitivos y afectivos del aprendizaje.
- El desarrollo de su capacidad crítica y creadora.
- El impulso a su evolución social y personal.
- El abatimiento de los índices de reprobación y rezago escolar.

Es necesaria la buena comunicación que deben tener los maestros tutores con los alumnos, directivos, personal docente, entre otros; si ésta no existe, es complicado tener éxito no solo en el ámbito escolar sino también en lo familiar, en el trabajo, con las amistades, etc. Los tutores deben tener objetivos comunes para dar un mejor resultado, la idea es intercambiar puntos de vista, conocimientos, enseñanzas, aprendizajes y experiencias que han pasado, aportando al sistema tutorial lo mejor de cada uno de ellos.

METODOLOGÍA

Población y muestra

La población seleccionada de manera intencional para esta investigación la integran un total de 260 alumnos de cuarto, quinto y sexto tetrimestre: 78 alumnos de cuarto, 121 alumnos de quinto y 61 alumnos de sexto, de los cuáles 252 realizaron la encuesta y 7 tutoras.

Proceso de aplicación

El proceso que se realizó para encuestar a los tutores y tutorados fue el siguiente:

- a) Seleccionar a los grupos para encuestarlos.
- b) Solicitar autorización a la Coordinadora del Bachillerato General, unidad centro, para la aplicación de las encuestas.
- c) Imprimir las encuestas necesarias.
- d) Seleccionar la fecha de aplicación, principalmente después de los exámenes de segundo parcial del 17 al 22 de abril del 2017, ya que es cuando el tutor tiene mejor comunicación e identificación con cada tutorado
- e) Aplicar las encuestas. La aplicación fue dentro de cada grupo de clase y de manera escrita en el horario del turno matutino.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos en el presente estudio permiten analizar y dar una propuesta para reforzar el sistema tutorial de la UMM, tomando en cuenta las opiniones de los tutores y tutorados. Después de realizar dichas encuestas a los tutores y tutorados, se recopiló información importante para poder identificar cuáles son las fortalezas y áreas susceptibles de mejora. Pudiendo así dar una aportación a dicho sistema para enriquecerlo y fortalecerlo.

Es muy importante que el tutor tenga buena disposición hacia los alumnos para poder generar confianza y lograr que los estudiantes se sientan motivados y expresen sus necesidades particulares.

Es sustancial que los tutorados conozcan el reglamento de la institución para que sepan “qué sí y qué no” se debe hacer dentro de la misma para evitar sanciones, reportes, suspensiones e incluso expulsiones.

Cuando sea necesario es importante canalizar a los estudiantes con los especialistas de COES, (Centro de Orientación Estudiantil), ya que muchos alumnos tienen problemas emocionales, familiares, adicciones y necesitan ser tratados para darles herramientas y puedan salir adelante ante las adversidades.

Todas las tutoras mencionan que sí es importante la intercomunicación que debe haber entre padres de familia, tutor y tutorado. Es necesario que los padres de familia estén involucrados con la institución para que vean el avance de sus hijos; cuando el estudiante sabe que su tutor está en contacto con su familiar, suelen hecharle más ganas ya que saben que pueden tener alguna llamada de atención o bien los puedan limitar en permisos u otros beneficios.

CONCLUSIONES

Como conclusión, y *cumpliendo con los objetivos* de la investigación, los tutorados y tutores mencionan que sí es pertinente tener el sistema tutorial en la UMM.

Se debe mantener una buena comunicación entre tutores y tutorados para facilitar y dar mejor solución a los problemas que se vayan presentando.

Una tarea importante como tutor es tratar de evitar el rezago, la reprobación o la deserción estudiantil; por eso la importancia de la comunicación empática junto con la confianza para que haya apertura y el estudiante pueda exponer los problemas que no le permiten avanzar académicamente. El tutor debe poner atención a cada tutorado, percibiendo sus necesidades para poder brindarle soluciones posibles; motivándolos y recalcando sus fortalezas, habilidades, aptitudes, e inculcándoles valores y la buena actitud que deben tener ante cualquier situación.

De acuerdo con los resultados de esta investigación, las estrategias que pueden ejercer los tutores para influir positivamente en los estudiantes son:

- Dinámicas y convivencias en grupo
- Dinámicas de integración y autoestima
- Fomentar los valores
- Mostrarles empatía y asertividad
- Brindarles herramientas para su crecimiento personal

Es importante que el estudiante saque provecho al plan tutorial, para poder ser orientado y apoyado por su tutor, pudiendo así concluir sus estudios de la mejor manera. Gracias al sistema tutorial los tutores pueden identificar las necesidades que tienen sus tutorados. Así, la institución puede darse cuenta de si está o no logrando su objetivo principal que es: retener a los estudiantes evitando la deserción y lograr que finalicen la Educación Media Superior preparados para continuar estudiando grados académicos superiores. Formando estudiantes de gran calidad académica e integral.

BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2000). Programas Institucionales de Tutorías. México: ANUIES.*
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (2001). Programas Institucionales de Tutoría. México: Autor.*
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (Octubre de 2004). Publicaciones ANUIES. (A. R. López, Editor). Recuperado de <http://publicaciones.anui.es.mx/pdfs/libros/Libro164.pdf>*
- Saura, J., Saturno, P. y Romero, E. (2008). Estrategias formativas que pueden utilizar los tutores. México. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=50719086004>*
- Secretaría de Educación Pública. (Octubre de 2008). Atributos del Acuerdo número 447. Recuperado de http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/10905/1/images/Acuerdo_447_competencias_docentes_EMS.pdf*
- Secretaría de Educación Pública. (Agosto de 2014). Yo no abandono. Recuperado de http://www.conalep.edu.mx/doscentespropuesta/Programa_SEMS-COSDAC/Abandono_Escolar/Documents/MEJORTUTOR.pdf*
- Universidad de Guadalajara. (2010). La Tutoría en el Sistema de Educación Media Superior. Recuperado de http://www.sems.udg.mx/sites/default/files/BGC/Tutoria_en_el_SEMS_UDG_Nov_2010.pdf*

**EL JUICIO DE AMPARO POR
INTERÉS LEGÍTIMO EN LA
CONSULTA PÚBLICA DE LOS
PLANES O PROGRAMAS
DE DESARROLLO URBANO
MUNICIPALES DEL ESTADO
DE NUEVO LEÓN**

JOSÉ ALEJANDRO VALADEZ FERNÁNDEZ

***TESIS CON RECONOCIMIENTO
DE EXCELENCIA 2017***

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En materia de derecho urbanístico o urbano, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) señala en su artículo 27, que la nación puede imponer a la propiedad privada las modalidades que dicte el interés público con objeto de ordenar los asentamientos humanos, así como planear y regular la fundación, conservación, mejoramiento y crecimiento de los centros de población; y en el artículo 115, fracción V, establece que los municipios tienen facultades para formular, aprobar y administrar la zonificación y los planes de desarrollo urbano municipal.

En concordancia con los preceptos constitucionales aludidos, el artículo 54 de la Ley de Desarrollo Urbano del Estado de Nuevo León (LDU) establece el procedimiento para elaborar, modificar, consultar y aprobar los planes o programas de desarrollo urbano.

En la consulta pública de los proyectos de planes o programas de desarrollo urbano municipales, los interesados participan presentando sus planteamientos por escrito, y la autoridad competente debe dar respuesta a los planteamientos improcedentes, y por lo tanto, dichos planteamientos no serán incorporados a la versión final del plan o programa de desarrollo urbano que será aprobado por el republicano ayuntamiento.

En atención a lo anterior, esta investigación tiene como objeto responder lo siguiente: ¿será procedente el juicio de amparo en contra de las resoluciones de la autoridad municipal que determinen que los planteamientos presentados por los participantes en la consulta pública de los planes o programas de desarrollo urbano municipal son improcedentes?

Al respecto, la hipótesis a demostrar consiste en nuestra afirmación de que el juicio de amparo es procedente por interés legítimo en la consulta pública de los planes o programas de desarrollo urbano municipal, cuando las resoluciones indebidamente fundadas y motivadas de la autoridad competente declaren improcedentes los planteamientos recibidos en dicha consulta y sean violatorios del derecho humano a un medio ambiente sano y adecuado para su desarrollo y bienestar.

Para demostrar la citada hipótesis, se presenta el caso de la consulta pública del proyecto de Plan de Desarrollo Urbano Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León 2030, que se inició el 27 de marzo de 2012 y concluyó el 1 de junio del mismo año.

PROCEDIMIENTO DE CONSULTA DEL PLAN DE DESARROLLO URBANO MUNICIPAL DE SAN PEDRO GARZA GARCÍA, NUEVO LEÓN 2030

Con fundamento en el artículo 54, fracciones IV, V, y VI, de la LDU, el ayuntamiento aprobó el 21 de marzo de 2012 iniciar la consulta pública del proyecto de plan de desarrollo urbano, a partir del 27 de marzo del citado año, e instruyó al Instituto Municipal de Planeación Urbana de San Pedro Garza García, Nuevo León para que desarrollara dicha consulta; se publicó el acuerdo de cabildo en el Periódico Oficial del Estado y en la Gaceta Municipal, y el aviso público de dicha consulta en dos diarios de la entidad; se realizaron las dos audiencias públicas que señala la ley, la primera al inicio de la consulta y la segunda al término de la misma, así como la audiencia con el Consejo de Participación Ciudadana Municipal de Desarrollo Urbano; la consulta finalizó el 1 de junio de 2012 con la última audiencia pública.

Durante el plazo de la consulta pública, el ayuntamiento recibió 527 planteamientos de los interesados en el plan de desarrollo urbano municipal. De tal manera que, el 30 de julio de 2012 en sesión de cabildo, el ayuntamiento inició el proceso de dar respuesta a los planteamientos recibidos, concluyendo su labor de dar respuestas fundamentadas y motivadas a los planteamientos improcedentes, el 20 de agosto en la sesión extraordinaria de cabildo.

Cabe hacer notar que, del total de los planteamientos recibidos, el ayuntamiento dio respuesta a 522, de los que 423 se declararon improcedentes, 98 procedentes y uno parcialmente procedente; cinco planteamientos no tuvieron respuesta por provenir de consejos de participación y del mismo ayuntamiento.

PROCEDENCIA DEL JUICIO DE AMPARO

Los interesados presentaron sus planteamientos con fundamento en los derechos humanos de participación ciudadana, a un medio ambiente sano, a la vivienda, así como a las garantías de legalidad y audiencia tuteladas por la CPEUM y los tratados internacionales firmados por México.

Las respuestas del ayuntamiento a los planteamientos improcedentes presentan una indebida fundamentación y motivación, dado que las normas que sustentan el acto no son aplicables al caso, ya que en la LDU no se define qué se entenderá por “planteamientos improcedentes”, por lo que se deja al interesado en estado de indefensión, y a la autoridad con una indebida e insuficiente fundamentación y motivación en sus respuestas, actualizándose así la inconstitucionalidad del acto.

Contra dichas respuestas, los interesados pueden recurrir al recurso de revisión o al juicio contencioso administrativo, según el artículo 363 de la LDU haciendo valer la ilegalidad del acto y los conceptos de violación por parte de la autoridad. Conforme al artículo 90 de la Ley de Justicia Administrativa relativo al recurso de revisión de la resolución que pone fin al juicio contencioso, si dicho recurso se resuelve en contra del quejoso, se actualiza el principio de definitividad y por lo tanto, éste puede recurrir al juicio de amparo por interés jurídico haciendo valer todos los conceptos de violación y la inconstitucionalidad del acto, pues sus planteamientos no serán incorporados a la versión final del plan o programa de desarrollo urbano que será aprobado por el republicano ayuntamiento.

Ahora bien, en el caso de las personas que por el simple hecho de vivir en el municipio, aunque no participen directamente en la consulta pública del proyecto de plan o programa de desarrollo urbano, pero que a su juicio, los planteamientos declarados improcedentes por la autoridad municipal contribuyen a respetar su derecho a un medio ambiente sano para su desarrollo y bienestar,

tanto individual como del colectivo al que pertenecen en términos del artículo 4 constitucional, tienen un interés legítimo para solicitar el amparo de la justicia federal.

El interés legítimo del quejoso para acudir al juicio de amparo durante la consulta del plan, se acredita porque hay un vínculo entre ella y los derechos fundamentales al medio ambiente sano y a la legalidad, según los artículos 4 y 16 constitucionales respectivamente. Dicha persona no tiene una facultad otorgada por la norma, pero manifiesta un agravio distinto al resto de la población, tiene un interés cualificado porque incide en su desarrollo y bienestar en un medio ambiente sano, es actual porque se trata de planteamientos de desarrollo urbano para el plan consultado, es real porque se realiza en una consulta pública prevista en la ley del acto, y es jurídicamente relevante porque el resultado final contribuye al ordenamiento y desarrollo urbano sustentable en un medio ambiente sano. Sirve de apoyo a lo anterior la jurisprudencia de rubro: "INTERÉS LEGÍTIMO. CONTENIDO Y ALCANCE PARA EFECTOS DE LA PROCEDENCIA DEL JUICIO DE AMPARO (INTERPRETACIÓN DEL ARTÍCULO 107, FRACCIÓN I, DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS)."

CONCLUSIONES

Los derechos humanos a la igualdad y un medio ambiente adecuado, salud, vivienda, agua, cultura, cultura física y deporte previstos en el artículo 4 constitucional tienen su expresión en el medio urbano, es decir, la ciudad o centro de población.

Las respuestas del ayuntamiento a los planteamientos improcedentes de los interesados son actos administrativos que deben estar fundados y motivados, con objeto de garantizarle al gobernado sus derechos humanos y garantías constitucionales de audiencia y legalidad, así como a un medio ambiente sano para su desarrollo y bienestar.

En el caso analizado en esta investigación, las respuestas del ayuntamiento a los planteamientos improcedentes están indebidamente fundamentadas y motivadas legalmente pues la LDU no prevé normas relativas a los planteamientos improcedentes, y por lo tanto, dichas respuestas resultan violatorias de la garantía de legalidad prevista en el artículo 16 constitucional. Ante ello, se hace necesario reformar la LDU por adición de disposiciones que subsanen lo anterior. Con ello, las autoridades competentes podrán fundar y motivar debidamente sus resoluciones o respuestas a los planteamientos que resulten improcedentes.

Finalmente, se ha podido demostrar la procedencia del juicio de amparo por interés legítimo en la consulta pública de los planes o programas de desarrollo urbano municipal, cuando las resoluciones indebidamente fundadas y motivadas de la autoridad competente declaren improcedentes los planteamientos recibidos en dicha consulta, y los quejosos aduzcan violaciones a los derechos humanos a un medio ambiente sano para su desarrollo y bienestar, así como a la legalidad del acto de la autoridad.

FUENTES CONSULTADAS

BIBLIOGRAFÍA

1. *Burgoa Orihuela, Ignacio, Diccionario de derecho constitucional, garantías y amparo, Octava edición, Primera reimpresión, Editorial Porrúa, México, 2011.*
2. _____, *El juicio de amparo, Cuadragésima tercera edición, Primera reimpresión, Editorial Porrúa, México, 2012.*
3. _____, *Las garantías individuales, 41ª edición, Segunda reimpresión, Editorial Porrúa, México, 2013.*
4. *Carbonell, Miguel, Cruz Barney, Óscar y Pérez Portilla, Karla. (Compiladores), Segunda edición, Constituciones históricas de México, Editorial Porrúa/ UNAM, México, 2004.*
5. *Chávez, Raúl, Diccionario práctico de derecho, Editorial Porrúa, México, 2005.*
6. _____, *Derecho procesal de amparo, Prólogo de Juan Antonio Díez Quintana, Tercera edición, Editorial Porrúa, México, 2010.*
7. _____, *Nuevo juicio de amparo, 12ª edición, Editorial Porrúa, México, 2013.*
8. _____, *Nueva ley de amparo comentada, Octava edición, Editorial Porrúa, México, 2015.*
9. *Del Castillo del Valle, Alberto, Compendio de juicio de amparo, Cuarta edición, Ediciones Jurídicas Alma, México, 2015.*
10. _____, *Ley de amparo comentada, Ediciones Jurídicas*

Alma, México, 2016.

11. Fernández Ruiz, Jorge y Germán Cisneros Farías. *Derecho administrativo del estado de Nuevo León*, Editorial Porrúa, México, 2009.
12. Ferrer Mac-Gregor, Eduardo, *Juicio de amparo e interés legítimo: la tutela de los derechos difusos y colectivos*, Comentario de José Ovalle Favela, Colección breviaros jurídicos, número 9, Editorial Porrúa, México, 2003.
13. Ferrer Mac-Gregor, Eduardo y Sánchez Gil Rubén, *El nuevo juicio de amparo. Guía de la reforma constitucional y la nueva ley de amparo*, Prólogo de Arturo Zaldívar Lelo de Larrea, Novena edición, Editorial Porrúa/UNAM/IMDPC, México, 2016.
14. Fraga, Gabino, *Derecho administrativo*, 33ª edición, Editorial Porrúa, México, 1994.
15. García Máynez, Eduardo. *Introducción al estudio del derecho*, 53a. Edición, Editorial Porrúa, México, 2002.
16. Instituto de la Judicatura Federal – Escuela Judicial, México, 2014. *Vocabulario judicial*, [En línea] [Recuperado el 7 de junio de 2017.] http://www.ijf.cjf.gob.mx/publicaciones/2014/2014_Vocabulario_Judicial.pdf
17. Lucero Espinosa, Manuel, *Ley federal de procedimiento administrativo comentada*, Novena edición actualizada, Editorial Porrúa, México, 2015.
18. Margáin Manautou, Emilio, *El recurso administrativo en México*, Novena edición, Editorial Porrúa, México, 2014.
19. Martínez Morales, Rafael I., *Derecho administrativo 2º curso*, Cuarta edición, Editorial Oxford, México, 2010.
20. Pérez Calderón, Jesús, "La política ambiental en México: Gestión e instrumentos económicos", en *El Cotidiano*, No. 162, México, julio-agosto 2010, pp. 91-97, [En línea] [Recuperado el: 13 de septiembre de 2017.] <http://www.redalyc.org/pdf/325/32513882011.pdf>
21. Real Academia Española, *Diccionario de la lengua española*, Vigésimotercera edición, 2 Tomos, Real Academia Española, México, 2014.
22. Richter, Ulrich, *De la protesta a la participación ciudadana*, Prólogo de Mónica E. Zenil Medellín, Editorial Océano, México, 2014.
23. Sánchez, Vicente y Guiza, Beatriz, *Glosario de términos sobre medio ambiente*, Unesco-PNUMA Programa Internacional de Educación Ambiental, Santiago de Chile, septiembre de 1989, [En línea] [Recuperado el: 26 de junio de 2017.] <http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000855/085533SB.pdf>
24. Sánchez Bringas, Enrique, *Derecho constitucional*, 11ª edición, Editorial Porrúa, México, 2007.
25. Sartori, Giovanni, *¿Qué es la democracia?*, Traducción: Miguel Ángel González Rodríguez, Editorial Taurus, México, 1993.
26. _____, *La democracia en treinta lecciones*, Traductor: Alejandro Pradera, Editorial Taurus, México, 2009.
27. Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas, *Glosario de términos sobre asentamientos humanos*, s. f., [En línea] [Recuperado el 24 de junio de 2017.] http://repositorio.inecc.gob.mx/ae/ae_005797.pdf
28. Schmill Ordóñez, Ulises y de Silva Nava, Carlos, "El interés legítimo como elemento de la acción de amparo", en *Isonomía*, No. 38, México, abril 2013, pp. 247-268.
29. Tron Petit, Jean Claude, *¿Qué hay del interés legítimo?*, Prólogo de Luis M. Pérez de Acha, Editorial Porrúa, México, 2016.
30. Tron Petit, Jean Claude y Ortiz Reyes, Gabriel, *La nulidad de los actos administrativos*, Quinta edición, Editorial Porrúa, México, 2015.

LEGISLACIÓN

1. *Carta Democrática Interamericana*, [En línea] 11 de Septiembre de 2001. [Recuperado el: 26 de agosto de 2014.] de http://www.oas.org/charter/docs_es/resolucion1_es.htm
2. *Código Fiscal de la Federación*, [En línea] publicado en el D. O. F., de fecha 31 de diciembre de 1981, última reforma publicada en el D. O. F., el 27 de enero de 2017. [Recuperado el: 7 de junio de 2017.] http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/8_160517.pdf
3. *Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León*, [En línea] publicada en el *Periódico Oficial del Estado*, de fecha 16 de diciembre de 1917, última reforma publicada en el *Periódico Oficial del Estado*, el 01 de mayo de 2009. [Recuperado el 29 de mayo de 2017.] <http://www.hcnl.gob.mx/transparencia/pdf/constituciopoliticaelestadodenuvoleon.pdf>
4. *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Editorial Lectorum, México, 2015.
5. *Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José)*, [En línea] 22 de noviembre de 1969. [Recuperado el: 26 de agosto de 2014.] http://www.oas.org/dil/esp/tratados_b-32_convencion_americana_sobre_derechos_humanos.htm
6. *Declaración sobre los Asentamientos Humanos*, Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Asentamientos Humanos, [En línea] 11 de junio de 1976. [Recuperado el: 27 de junio de 2017.] http://www.hlrn.org/img/documents/Vancouver_Declaration_SP.pdf
7. *Declaración Universal de los Derechos Humanos*, [En línea] 10 de diciembre de 1948. [Recuperado el 26 de agosto de 2014.] <http://www.cinu.mx/onu/documentos/declaracion-universal-de-los-d/>
8. *Ley de Amparo Reglamentaria de los Artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, en *Agenda de amparo*, trigésima segunda edición. México: Ediciones Fiscales ISEF, febrero de 2015.
9. *Ley de Desarrollo Urbano del Estado de Nuevo León*, [En línea] publicada en el *Periódico Oficial del Estado*, el 9 de septiembre de 2009. [Recuperado el: 29 de mayo de 2017.] http://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/pdf/LEY%20DE%20DESARROLLO%20URBANO%20DEL%20ESTADO%20DE%20NUEVO%20LEON.pdf
10. *Ley de Gobierno Municipal del Estado de Nuevo León*, [En línea] publicada en el *Periódico Oficial del Estado*, de fecha 27 de mayo de 2015. [Recuperada el 9 de junio de 2017.] http://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/pdf/LEY%20DE%20GOBIERNO%20MUNICIPAL%20DEL%20ESTADO%20DE%20NUEVO%20LEON.pdf

11. Ley Federal de Procedimiento Administrativo, publicada en el D. O. F., de fecha 4 de agosto de 1994, última reforma publicada en el D. O. F., el 2 de mayo de 2017. [Recuperado el: 5 de junio de 2017.] http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/112_020517.pdf
12. Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal, publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, de fecha 21 de diciembre de 1995, última reforma publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal del 28 de noviembre de 2014. [Recuperado el: 6 de junio de 2017.] <http://www.aldf.gob.mx/archivo-41b1cd9ed2d4bb5890587b652b28149c.pdf>
13. Ley General de Asentamientos Humanos [En línea] publicada en el Diario Oficial de la Federación, de fecha 21 de julio de 1993, última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 24 de enero de 2014. [Recuperado el: 31 de mayo de 2017.] <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/html/wo5437.html>
14. Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano, [En línea] publicada en el Diario Oficial de la Federación, de fecha 28 de noviembre de 2016. [Recuperado el: 1 de junio de 2017.] http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGAHOTDU_281116.pdf
15. Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Medio Ambiente, [En línea] publicada en el Diario Oficial de la Federación, de fecha 28 de enero de 1988, última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación, el 24 de enero de 2017, [Recuperada el: 25 de junio de 2017.] http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/148_240117.pdf (25 de junio de 2017).
16. Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal, [En línea] publicada en el Periódico Oficial del Estado, de # 133-I de fecha 2 de octubre de 2009, última reforma publicada en el Periódico Oficial del Estado, del 5 de mayo de 2017. [Recuperada el: 9 de junio de 2017] http://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/leyes/ley_organica_de_la_administracion_publica_para_el_estado_de_nuevo_leon/
17. Ley de Planeación, [En línea] publicada en el D. O. F., de fecha 5 de enero de 1983, última reforma publicada en el D. O. F., el 28 de noviembre de 2016. [Recuperada el: 20 de junio de 2017] http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59_281116.pdf
18. Ley Reglamentaria de los Artículos 103 y 104 de la Constitución Federal, [En línea] 18 de octubre de 1919. [Recuperado el: 21 de mayo de 2017.] <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/2/751/26.pdf>
19. Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, [En línea] 16 de diciembre de 1966. [Recuperado el: 26 de agosto de 2014.] <http://www.cinu.org.mx/onu/documentos/pidcp.htm>
20. Reglamento de Zonificación y Usos del Suelo de San Pedro Garza García, Nuevo León, publicado en el Periódico Oficial del Estado, de fecha 13 de octubre de 2014, última reforma publicada en el Periódico Oficial del Estado, el 18 de julio de 2016. [Recuperado el: 7 de junio de 2017.] https://www.sanpedro.gob.mx/gobierno/Reglamentos/PDFs/ReglamentodeZonificacionyUsosdeSuelo_1D0K5I85TI.pdf

JURISPRUDENCIAS REFERIDAS

- Tesis Aislada I.8o.A.4 K (10a.), "INTERÉS JURÍDICO E INTERÉS LEGÍTIMO PARA EFECTOS DE LA PROCEDENCIA DEL JUICIO DE AMPARO CONFORME AL ARTÍCULO 107, FRACCIÓN I, DE LA CONSTITUCIÓN FEDERAL, VIGENTE A PARTIR DEL 4 DE OCTUBRE DE 2011. SUS DIFERENCIAS." *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta. Décima Época. Libro XX, Mayo de 2013, Tomo 3, p. 1888.*
- Tesis Aislada I.13o.C.12 C (10a.), "INTERÉS JURÍDICO E INTERÉS LEGÍTIMO. SUS DIFERENCIAS EN MATERIA CIVIL." *Gaceta del Semanario Judicial de la Federación. Décima Época. Libro 6, Mayo de 2014, Tomo III, p. 2040.*
- Tesis Aislada, 2a. XVIII/2013 (10a.), "INTERÉS LEGÍTIMO. ALCANCE DE ESTE CONCEPTO EN EL JUICIO DE AMPARO." *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta. Décima Época. Libro XVIII, Marzo de 2013, Tomo 2, p. 1736.*
- Tesis Aislada II.1o.23 K (10ª), "INTERÉS JURÍDICO E INTERÉS LEGÍTIMO EN EL JUICIO DE AMPARO." *Gaceta del Semanario Judicial de la Federación, Décima Época. Libro 35, Octubre de 2016, Tomo IV, p. 2942.*
- Tesis de Jurisprudencia, I.7o.A. J/7 (10a.). "DERECHOS HUMANOS A LA SALUD Y A UN MEDIO AMBIENTE SANO. LA EFICACIA EN EL GOCE DE SU NIVEL MÁS ALTO, IMPLICA OBLIGACIONES PARA EL ESTADO Y DEBERES PARA TODOS LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD." *Gaceta del Semanario Judicial de la Federación. Décima Época. Libro 32, Julio de 2016, Tomo III, p. 1802.*
- Tesis Aislada, I.7o.A.1 CS (10a.). "DERECHO HUMANO A UN MEDIO AMBIENTE SANO PARA EL DESARROLLO Y BIENESTAR DE LA PERSONA. LA OBLIGACIÓN CORRELATIVA DE SU RESPETO NO SÓLO SE DIRIGE A LAS AUTORIDADES, SINO TAMBIÉN A LOS GOBERNADOS." *Gaceta del Semanario Judicial de la Federación. Décima Época. Libro 25, Octubre de 2016, Tomo IV, p. 2866.*
- Tesis de Jurisprudencia (Común), Segunda Sala, "FUNDAMENTACIÓN Y MOTIVACIÓN." *Apéndice de 1995. Séptima Época. Tomo VI, Parte SCJN, Tesis: 260, p. 175.*
- Tesis Aislada, 2ª. XXI/2016 (10a.). "DERECHO DE PETICIÓN. SU DIFERENCIA CON RESPECTO AL RECURSO ADMINISTRATIVO." *Gaceta del Semanario Judicial de la Federación. Décima Época. Libro 30, Mayo de 2016, Tomo II. P. 1374.*
- Tesis de Jurisprudencia, PC.IV. J/1 A (10a.). "PLAN DE DESARROLLO URBANO MUNICIPAL. EL AMPARO INDIRECTO ES IMPROCEDENTE CONTRA LA RESOLUCIÓN QUE DESESTIMA LOS PLANEAMIENTOS EFECTUADOS EN UNA CONSULTA CIUDADANA, RELATIVA A LA ELABORACIÓN O MODIFICACIÓN DE AQUÉL (LEGISLACIÓN DEL ESTADO DE NUEVO LEÓN)." *Gaceta del Semanario Judicial de la Federación. Décima Época. Libro 10, Septiembre de 2014, Tomo II, pp. 1458 y 1460.*
- Tesis Aislada, I.5o.C.3 K (10a.). "INADECUADAS FUNDAMENTACIÓN Y MOTIVACIÓN. ALCANCE Y EFECTOS." *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta. Décima Época. Libro XVII, Febrero de 2013, Tomo 2, p. 1366.*
- Tesis de Jurisprudencia, XXVII.1o. (VIII Región) J/4. "INTERÉS JURÍDICO O INTERÉS LEGÍTIMO PARA EFECTOS DE LA PROCEDENCIA DEL JUICIO DE AMPARO. REQUISITOS PARA ACREDITARLO A PARTIR DE LA REFORMA AL ARTÍCULO 107, FRACCIÓN I, CONSTITUCIONAL DE 6 DE JUNIO DE 2011." *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta. Décima Época. Libro XIX, Abril de 2013, Tomo 3, p. 1807.*
- Tesis de Jurisprudencia, P./J. 50/2014 (10a.). "INTERÉS LEGÍTIMO. CONTENIDO Y ALCANCE PARA EFECTOS DE LA PROCEDENCIA DEL JUICIO DE AMPARO (INTERPRETACIÓN DEL ARTÍCULO 107, FRACCIÓN I, DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS)." *Gaceta del Semanario Judicial de la Federación. Décima Época. Libro 12, Noviembre de 2014, Tomo I, p. 60.*
- Tesis Aislada, Tribunales Colegiados de Circuito (7a.). "FUNDAMENTACION DEL ACTO. NO PUEDE MEJORARSE EN LOS RECURSOS ADMINISTRATIVOS." *Semanario Judicial de la Federación. Séptima Época. Volumen 33, Sexta Parte, p. 27.*

ACTAS DE CABILDO

Acta no. 64, tercera sesión ordinaria, [En línea] 31 de enero de 2012, [Recuperada el: 12 de junio de 2017.] https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/actasSesiones/actaCabildo_31012012_WHL6CX5YN7.pdf

Acta no. 65, sesión extraordinaria, [En línea] 27 de mayo de 2014, [Recuperada el: 15 de septiembre de 2017.] https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/actasSesiones/actaCabildo_27052014_2B3L7XEFPX.pdf

Acta no. 79, tercera sesión ordinaria del mes de julio, [En línea] 30 de julio de 2012, [Recuperada el: 12 de junio de 2017.] https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/actasSesiones/actaCabildo_30072012_WHHSNJO7KI.pdf

Acta no. 81, primera sesión ordinaria, [En línea] 6 de agosto de 2012, [Recuperada el: 12 de junio de 2017.] https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/actasSesiones/actaCabildo_06082012_HEO95HM78N.pdf

Acta no. 107, sesión extraordinaria, [En línea] 21 de marzo de 2012, [Recuperada el: 12 de junio de 2017.] https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/actasSesiones/actaCabildo_21032012_2XAXJ4EW2H.pdf

Acta no. 113, sesión extraordinaria, [En línea] 30 de marzo de 2012, [Recuperada el: 20 de junio de 2017.] https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/actasSesiones/actaCabildo_30032012_IB025770X2.pdf

Acta no. 114, sesión extraordinaria, [En línea] 16 de abril de 2012, [Recuperada el: 20 de junio de 2017.] https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/actasSesiones/actaCabildo_16042012_LN3G14LFT2.pdf

Acta no. 136, sesión extraordinaria, [En línea] 20 de agosto de 2012, [Recuperada el: 12 de junio de 2017.] https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/actasSesiones/actaCabildo_20082012_831177UD30.pdf

Acta no. 167, sesión extraordinaria, [En línea] 21 de marzo de 2012, [Recuperada el: 12 de junio de 2017.] https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/actasSesiones/actaCabildo_21032012_2XAXJ4EW2H.pdf

PLAN DE NEGOCIOS DE SERVICIOS CASTREY, S.A. DE C.V.

BRENDA YANETH CAMPORREDONDO ESCAMILLA

*TESIS CON RECONOCIMIENTO
DE EXCELENCIA 2017*

RESUMEN EJECUTIVO

En las siguientes páginas se encuentra la información detallada sobre la propuesta que realizo con respecto a un plan de negocios de una empresa prestadora de servicios de seguridad privada denominada "Servicios Castrey, S.A. de C.V."

Durante el desarrollo de la investigación para analizar la viabilidad de este proyecto de inversión, se pudo constatar que el negocio como tal es viable, ya que el monto de inversión principal, es de \$411,000 pesos y los gastos requeridos son \$103,562.83 pesos. Sin embargo, para garantizar que se cuente con los medios necesarios para la operación, se plantea solicitar un crédito bancario por la cantidad de \$150,000 pesos, pagadero en cinco años.

Conviene precisar que, de acuerdo a nuestro análisis se contempla tener una venta mínima de 10 servicios de seguridad. Se tiene un retorno de la inversión en un plazo máximo de 1 año, 2 meses y 12 días.

Cabe mencionar que respecto a los gastos de operación y nóminas están prácticamente cubiertos, así como lo referente a las prestaciones de ley. Por lo que nos da la tranquilidad de operar la empresa cumpliendo cabalmente con todas las obligaciones fiscales, de orden administrativo y de orden laboral, sin incurrir en actos violatorios, ilegales o de evasión.

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Nuestro propósito es constituir una empresa dedicada a los servicios de seguridad y protección de las personas y de sus bienes. Nos dedicamos al diseño de mecanismos de prevención, supervisión y análisis de riesgos, lo cual nos permite estructurar una dinámica operacional que minimiza las incidencias delictivas y las pérdidas a satisfacción de nuestros clientes.

Todos los diseños de seguridad que opera nuestra empresa son constantemente evaluados y actualizados para cumplir con las necesidades de nuestros clientes, y nuestra política de mejora continua. Al mismo tiempo, cumplimos con los estándares internacionales como la ISO 18788, oficialmente nombrado "Sistema de Gestión para Operaciones de Seguridad Privada..." y la Customs-Trade Partnership Against Terrorism conocido como C-TPAT.

Nuestra empresa y personal operativo está acreditado ante la Dirección de Seguridad Privada de Nuevo León y cuenta con el permiso estatal y registro correspondiente. Para cumplir con las acreditaciones antes citadas nuestros guardias son capacitados permanentemente de manera interna, y adicionalmente, en temas operativos y jurídicos por centros autorizados.

JUSTIFICACIÓN

En el actual sexenio, la política de seguridad pública y privada tiene un nuevo rumbo con respecto a la contención de los delitos y la implementación de mecanismos que garanticen la paz pública. Por esta razón, en el presente plan de negocios se propone realizar una inversión de capital con el fin de crear un nuevo modelo de negocios, el cual será una empresa de seguridad privada que opere con guardias capacitados, certificados y de gran experiencia, con miras de ofertar un servicio de calidad a costos accesibles para las empresas contratantes.

También podemos puntualizar, que actualmente en el estado de Nuevo León se vive un alto grado de inseguridad. Muestra de lo anterior, se refleja en los

datos arrojados en el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. El cual, indica que Nuevo León se encuentra entre los seis estados con mayor incidencia delictiva con 7,135 delitos registrados.

FACTIBILIDAD DEL NEGOCIO

Se realizó un análisis al entorno externo en el cual se obtuvo, de acuerdo a los datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), que en el 2016 Nuevo León fue el segundo estado que generó más riqueza en nuestro país. Además, se concentran más de 200 grupos industriales entre los que se incluyen la Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma, la cementera Cemex y la compañía de bebidas embotelladas Femsas, entre otros.

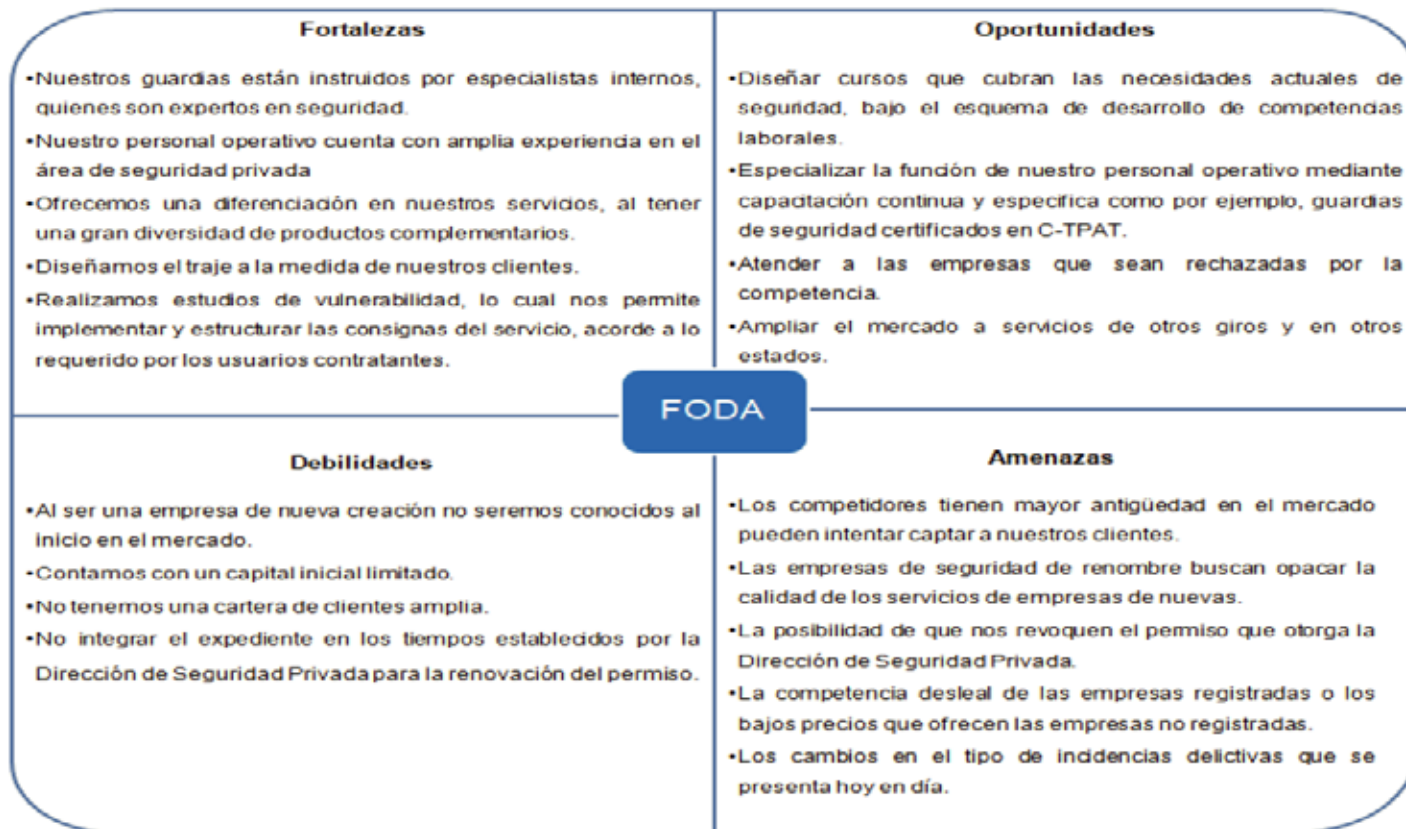
Para el INEGI, Nuevo León se destaca por ubicarse entre los primeros estados a nivel nacional, que registran un producto interno bruto (PIB) per cápita superior a los 257,158 pesos, en el cual sobresale el sector de servicios. También, se tiene registrado que el ingreso per cápita de Nuevo León tuvo un incremento del 31.9% del año 2013 al 2016.

Con relación a los aspectos económicos, tenemos que Nuevo León es reconocido a nivel nacional por ser una zona económicamente estable y con alto grado industrial. Así mismo, se sabe que en algunos sectores residenciales y comerciales del estado se tiene un nivel socioeconómico medio-alto, motivo por lo cual constantemente se sufren atentados, secuestros, siniestros y en general, eventos delictivos.

Según el indicador trimestral de la actividad económica estatal (ITAEE) de Nuevo León, la evolución del estado tuvo un incremento en su índice de actividad económica del 3.8% con relación al mismo periodo del año anterior. Incluso el sector de servicios (actividades terciarias) creció un 6.8% y son los que más han contribuido en el desarrollo de la economía de nuestro estado.

Se realizó un análisis FODA con el fin de identificar los aspectos externos que podríamos enfrentar, las oportunidades que tenemos en el mercado, y conocer los puntos débiles que debemos reducir, además de potencializar las fortalezas de la empresa para cumplir con nuestros objetivos. A continuación se muestran los resultados:

Imagen 2. Análisis FODA aplicado a Castrey



Fuente: Elaboración propia.

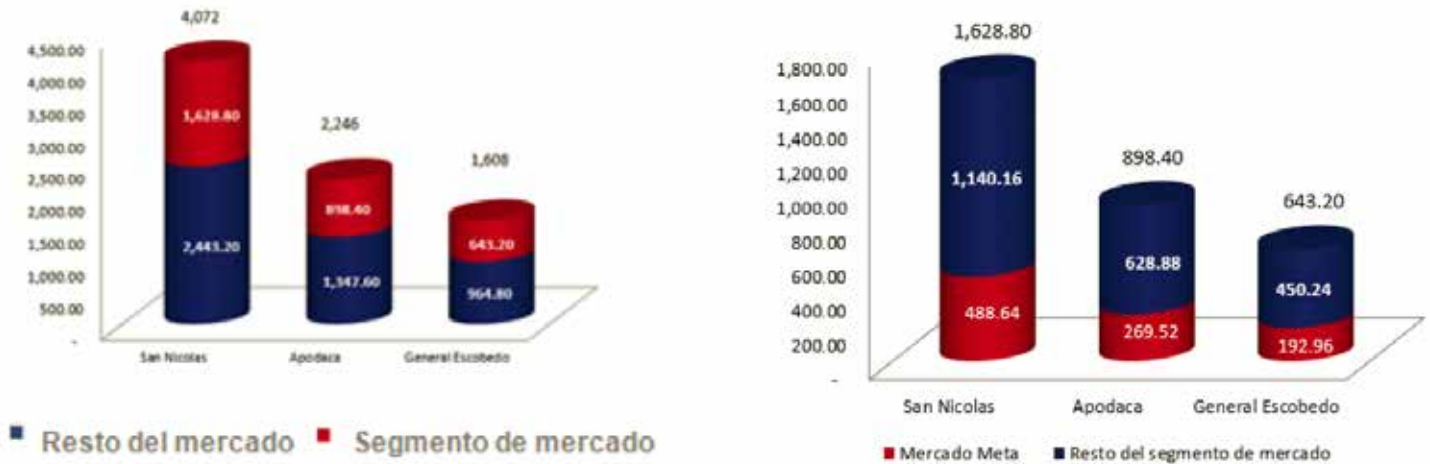
MERCADOTECNIA

Se implementaron algunas técnicas de mercadotecnia, con el objetivo de encontrar formas para aumentar la demanda de nuestro servicio, y se determinó que los consumidores actuales son 17,226 organizaciones ubicadas en el estado de Nuevo León.

Nuestros clientes potenciales son 3,170 organizaciones que se localizan en los municipios de General Escobedo, San Nicolás y Apodaca. Dentro de los cuales están empresas, hospitales, centros educativos, fraccionamientos y parques industriales, los cuales requieren personal operativo que resguarde la seguridad de su patrimonio y a sus familias. Así como, las empresas y fraccionamientos de reciente creación que aún no tienen contratado a un proveedor de seguridad privada.

Nuestro mercado meta proyectado es de 951 empresas, de estructura media alta, que según nuestro análisis tienen la capacidad de contratar un promedio de cuatro guardias de seguridad privada.

Gráfica 1. Mercado potencial y mercado meta



Fuente: Secretaría de Economía. SIEM (2017)

Nuestro segmento de mercado estará dirigido a parques industriales, zonas residenciales de clase media y alta que cuenten con mesa directiva, centros comerciales y hospitales.

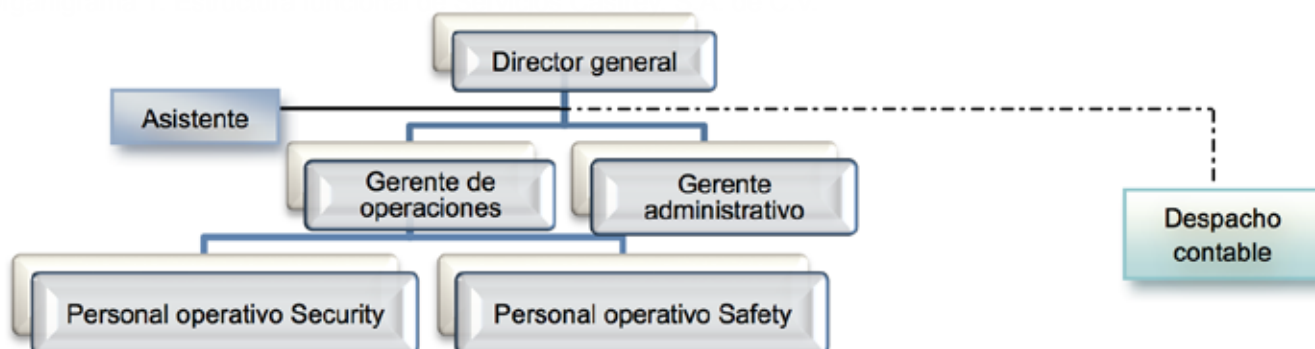
OPERACIONES

Se realizó un análisis de las necesidades de inversión para la puesta en marcha del proyecto, del cual se determinó que la inversión inicial debía ser de \$411,000 pesos. Dentro de éste se contemplaron los recursos necesarios para el acondicionamiento del local, para la obtención del equipo de cómputo, la adquisición de un vehículo y la compra del mobiliario y equipo de oficina. Inclusive, se tomaron en cuenta los gastos iniciales, que constan de los contratos de servicios, los gastos de constitución de la empresa y de la campaña promocional inicial.

Se tienen los costos necesarios para la operación de nuestro proyecto, tenemos que, los costos fijos en los cuales incurriría nuestra empresa son de \$96,251 pesos mensuales, dando un total anual de \$1'155,016.00 pesos. Asimismo, los costos variables proyectados son de \$21,960 pesos mensuales y de \$263,520 pesos anuales, siempre y cuando se mantengan las mismas condiciones. Además, en nuestro análisis, se proyecta que el punto de equilibrio esperado es de 10 servicios mensuales, y el punto de equilibrio en pesos es de \$301,649 mensuales.

RECURSOS HUMANOS

En la etapa inicial del plan de negocios, se proyecta una estructura funcional reducida. La cual está organizada por departamentos para aprovechar las habilidades y aptitudes profesionales del personal, como se muestra a continuación:



Fuente: Diseño interno

En lo que respecta a la capacitación del personal, se dividió en cuatro ejes, los cuales son parte fundamental para la formación y desarrollo de habilidades y competencias de nuestro personal. En el eje 1, se imparte el curso de inducción para personal operativo de nuevo ingreso. En el eje 2 se imparte la certificación de seguridad en los bienes. En el eje 3 se imparte la certificación en Auxiliar del primer respondiente en el nuevo sistema penal acusatorio. En el eje 4 se ve la especialización requerida por el cliente.

FINANZAS

En nuestro plan de negocios se analizaron los resultados proyectados en los estados e indicadores financieros para gestionar la obtención de los fondos y la forma de inversión de los mismos con el fin de crear valor de los recursos financieros en cuanto a inversiones, financiamientos y dividendos entre otros aspectos. Y por último, tener una visión general de la empresa en cuanto a la salud económica en el periodo del proyecto.

Después de realizar un análisis completo, se determinó que el pronóstico de ventas para el proyecto en el 2017, es de 10 servicios anuales de 24 horas. Consecuentemente, al utilizar el método de incremento porcentual, se estima tener un crecimiento del 10% en los siguientes cuatro años, proyectamos una meta de 14 servicios para el año 2021.

Con respecto a los estados de resultados para el periodo del año 2017, obtuvimos, después de gastos operacionales, depreciaciones, gastos financieros e impuestos se refleja una utilidad neta de \$ 484,796.00 pesos.

El plan de amortizaciones del préstamo está proyectado a 60 meses; el monto del crédito que se solicitará es de \$150,000 pesos.

El balance general inicial estará conformado por un total de activos de \$411,000 pesos. Ahora bien, en lo que corresponde al primer año de operaciones, se proyecta que el total de activos será de \$956,887 pesos. Con respecto a los pasivos, en el año 2017 se tiene estimado tener un total de pasivos de \$745,796 pesos.

Previo al análisis realizado a Servicios Castrey, S.A. de C.V. se considera que el periodo de retorno de la inversión será de 1 año, 2 meses y 12 días.

CONCLUSIONES

En el presente plan de negocios se pudo constatar la viabilidad de nuestra propuesta de inversión, la cual tiene un muy alto porcentaje de rentabilidad, ya que entre otros aspectos, el servicio de seguridad privada es considerado por muchos de nuestros clientes potenciales como un servicio de primera necesidad.

Ahora bien, por un lado tenemos identificada una tendencia que refleja un incremento en las cifra de incidencia delictiva, lo que demanda un servicio de seguridad que prevenga la comisión de hechos delictivos tanto en empresas, comercios, bancos, casa-habitación y parques industriales. Por otra parte, muchas de las empresas que operan en Nuevo León, están inscritas en proceso de calidad y mejora continua, como las normas internacionales ISO 18788 y la norma C-TPAT, por lo que para validar sus procesos, básicamente, están obligadas a contratar los servicios de seguridad privada a través de empresas legalmente establecidas que cuentan con permiso vigente y con personal capacitado y certificado para la función.

Según los análisis presentados obtenemos que el proyecto es rentable y viable, ya que recupera la inversión en un periodo de 1 año, 2 meses y 12 días con una tasa de rendimiento muy atractiva.

De esta manera, nuestro proyecto demuestra que el presente plan de negocios puede tener un periodo de vida prolongado. Lo anterior, si tomamos en cuenta los aspectos geográficos, demográficos, criminológicos, así como el crecimiento empresarial e industrial de nuestra entidad federativa.

BIBLIOGRAFIA

- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008) *Fundamentos de Marketing*. (8va. Ed.) México. Edición electrónica gratuita (<https://utecnó.files.wordpress.com/2016/09/kotler-philip-armstrong-gary-fundamentos-de-marketing.pdf>)
- L. Blank, y A. Tarquin (2006) *Ingeniería económica*. Ed. McGrawHill, México, 6ta Edición.
- Stanton, W., Etzel, M., Wilker, B. (2007) *Fundamentos de marketing* (decimocuarta edición)
- Varela, R. (2010) McGraw Hill, *Evaluación económica de proyectos de inversión*

REFERENCIAS

- Certificación C-TPAT [http. Recuperado de: http://www.epe.com.mx/certificacion_ctpat.php](http://www.epe.com.mx/certificacion_ctpat.php)
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. Nuevo León. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Recuperado de: <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denué/>
- Información Económica y Estatal. Nuevo León: Secretaría de Economía. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/195391/nuevo_leon_2017_02.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía: Estados de México por PIB per cápita. Recuperado de <http://www.beta.inegi.org.mx/default.html>
- ISO 18788:2015. Recuperado de: <https://www.iso.org/standard/63380.html>
- Martín, A. (27 de agosto de 2016) Los estados más ricos de México. [Mensaje de blog] Recuperado de <https://credilike.me/blog/estados-mas-ricos-de-mexico/>
- Periódico Oficial. Ley Federal de Seguridad Privada. Reformada 17 de octubre de 2011.
- Periódico Oficial. Ley de Seguridad Privada para el Estado de Nuevo León 2017. Última reforma junio 2017.
- Gobierno del Estado Nuevo León Semáforo Delictivo Septiembre 2017. Recuperado de: <http://nl.semaforo.com.mx/>
- Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. Incidencia delictiva nacional. Recuperado de: <http://secretariadoejecutivo.gob.mx/incidencia-delictiva/incidencia-delictiva-actual.php>
- Sistema de Información Empresarial Mexicano. México: Secretaría de Economía. Recuperado de: <https://www.siem.gob.mx/siem/>

