

# **UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA**

Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto Presidencial  
Del 3 de abril de 1981



LA VERDAD  
NOS HARÁ LIBRES

**UNIVERSIDAD  
IBEROAMERICANA**

CIUDAD DE MÉXICO ®

**“MUJERES FUNCIONARIAS Y SERVIDORAS PÚBLICAS MEXICANAS:  
UNA APROXIMACIÓN DESDE LA PERFORMATIVIDAD DE GÉNERO”**

## **TESIS**

Que para obtener el grado de

**Doctora en Investigación Psicológica**

P r e s e n t a

**MARIA BARBARA RIVERO PUENTE**

Directora: Dra. Cinthia Cruz del Castillo

Lectores: Dra. Angélica Romero Palencia

Dr. Manuel Alejandro Guerrero Martínez

Dr. Rolando Díaz Loving

Dr. Hugo Yam Chale

Ciudad de México, 2022

## **Resumen**

A lo largo de los años la representación política de las mujeres en México ha cambiado significativamente. Sin embargo, las mujeres siguen experimentando obstáculos que les impiden su participación en estos espacios. Esto se debe a que las estructuras culturales, políticas y sociales les siguen identificando en el ámbito doméstico y a los hombres en los espacios de toma de decisiones. Estudios realizados en México sobre el tema se han enfocado en las características personales, así como en los obstáculos que enfrentan las mujeres en la política. Sin embargo, no se han enfocado en conocer el significado que las mujeres les dan a sus experiencias profesionales y de vida. Por tanto, esta investigación busca conocer la interpretación de la identidad y el performatividad de género experimentado por las mujeres, así como las implicaciones que tienen factores individuales y sociales de las mujeres funcionarias y servidoras públicas en México. Por tanto, se realizó un estudio fenomenológico en donde se entrevistaron 24 mujeres funcionarias y servidoras públicas de Chihuahua y la Ciudad de México. Para el análisis de datos se realizó un análisis de contenido y un análisis fenomenológico interpretativo. Los resultados revelaron la presencia de dos niveles de análisis. Estos fueron el microsistema (familia de origen y nuclear) y mesosistema (contexto y performatividad de género).

## **Abstract**

The political representation of women in Mexico has changed significantly. However, women keep experiencing obstacles in the public and private spheres which prevent them from participating in decision-making. This is because cultural, political, and social structures continue to identify them in the domestic sphere and men in the decision-making spaces. Research conducted in Mexico on this subject have focused on personal characteristics and obstacles women face in politics. However, they have not focused on exploring the meaning that women give to their professional and life experiences. Therefore, this research seeks to know the interpretation of gender identity and performance experienced by women, as well as the implications of individual and social factors of women public servants in Mexico. Therefore, a phenomenological study was carried out in which 24 women civil servants from Chihuahua and Mexico City were interviewed. For data analysis, a content analysis and an interpretive phenomenological analysis were performed. The results brought two levels of analysis: the microsystem (family) and mesosystem (context and gender performance).

***gender, gender performance, women in politics, culture, women studies***

## Agradecimientos

Quiero comenzar agradeciendo al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) por la beca otorgada con número de cvu 618058 para realizar estudios de posgrado en el Programa de Doctorado en investigación psicológica de la Universidad Iberoamericana, Ciudad de México. También agradezco a la Universidad Iberoamericana Ciudad de México por la beca de posgrado otorgada y por haberme permitido pertenecer al programa de ayudantías de investigación 2018-2022. Sin estas dos grandes instituciones no hubiera sido posible cumplir esta meta tan importante para mí y como diría San Ignacio de Loyola “la verdad nos hará libres”

Este trabajo ha sido resultado de cuatro años de pensarlo, trabajarlo, amarlo y creer en él para que llegáramos a este momento. Gracias por todo lo que me has enseñado y así como te iba construyendo y deconstruyendo, así también yo lo hacía como mujer y como investigadora. Asimismo, agradezco enormemente a las personas que me acompañaron directa o indirectamente durante este proceso de construcción. Sin embargo, el hecho de que se realizará en un largo tiempo representa un gran reto al momento de agradecerles, pues cada uno de ustedes han sido muy importantes.

Por aceptar dirigir esta tesis doctoral, agradezco especialmente a la Dra. Cinthia Cruz del Castillo del Departamento Psicología de la IBERO. Tu apoyo, confianza y paciencia durante estos cuatro años en mi trabajo fueron muy importantes para concluir este proyecto, así como los consejos y acompañamientos que han sido fundamentales en mi formación como investigadora. Haz sido para mí una gran maestra en mi vida.

Dr. Manuel Alejandro Guerrero Martínez, agradezco enormemente la oportunidad que nos dio a mí y a Cinthia en haber sido parte de este comité tutorial. Su disposición, su retroalimentación y su gran experiencia en investigación y la política en México han sido fundamentales en la construcción de este proyecto. No cabe duda de que la interdisciplinariedad en la investigación no solo beneficia a los participantes que nos permiten hacer investigación, sino también a los mismos investigadores.

Dra. Angélica Romero Palencia, gracias infinitas por tu acompañamiento y tus observaciones tan apreciadas y pertinentes sobre el método y tu perspectiva feminista. Ha sido verdaderamente fructífero compartir ideas contigo y haber tenido referentes de grandes investigadoras como tú, Cinthia, Caro y Ale a lo largo de mi formación.

Quiero agradecer propiamente al Dr. Rolando Díaz Loving, por sus siempre pertinentes observaciones y recomendaciones en este proyecto. Usted fue mi primer referente y guía en la psicología social y en la investigación, por lo que su dedicación y pasión por estos temas han sido una inspiración para mí a lo largo de estos años. Creo que gracias a usted decidí estudiar un doctorado y por eso estaré siempre agradecida.

Quiero también agradecer enormemente al Dr. Hugo Yam Chale, tu disposición y compromiso de pertenecer a este comité tutorial. Realmente tu experiencia y rigor en el método cualitativo y en el apartado ético fueron muy importantes para perfeccionar este proyecto.

Muchísimas gracias a la Dra. Carolina Armenta Hurtarte por todas las pláticas que hemos tenido a lo largo de los años sobre feminismo, investigación y la vida misma. Ha sido muy lindo coincidir y aprender de ti. También quiero agradecerte tu acompañamiento y consejo en estos últimos años como coordinadora del doctorado.

Quiero agradecer infinitamente y expresar mi admiración y respeto a las mujeres que participaron en este proyecto. Sin ustedes este proyecto no hubiera sido posible. También aprovecho este espacio para

expresarles que para mi fue un gran honor y un deleite haber podido conocer su trayectoria y todos los aprendizajes que su camino recorrido les ha enseñado. Dejan un gran legado en la función y el servicio público en México que no hubiera sido posible sin su pasión y su gran compromiso por construir un México mejor. Gracias, Gracias, Gracias.

Gracias infinitas a mi querido Dany por tu amor, por tu comprensión, por acompañarme y apoyarme no solo para cumplir esta meta tan importante para mí, sino en este camino que llevamos recorrido. Se que a veces parecía montaña rusa y aun así siempre estuviste para escucharme, leerme, rebotar ideas e incluso motivarme para seguir adelante. Para mi ha sido tan lindo encontrarnos en la maestría y que ahora me acompañaste en esta travesía. Te amo.

Laurito te agradezco en lo más profundo de mi corazón que siempre estas y estuviste ahí para escucharme, impulsarme y motivarme a lo largo de mi vida. Gracias por tu cariño incondicional y por siempre recordarme que todo es posible si te lo propones. ¡Lo logramos Laurito! y aunque no puedes estar físicamente en estos momentos, quiero decirte que esta va por ti.

A mis dos cómplices de vida Fer y Jeanet que, aunque la vida y el espacio nos tiene en diferentes lugares del mundo, seguimos conectadas como las dos Fridas. Gracias por escogerme y acompañarme en mis tristezas y alegrías. Gracias por siempre estar y no dejarme rendirme. Gracias por permitirme ser parte de su vida. Mis más grandes maestras de vida y mi puerto seguro desde que nací. Las amo.

A mi amada familia Alfredito, Papa Juan, Alfredo, Margaret y Kyle, les agradezco enormemente su amor incondicional y apoyo durante estos años de estudio. Se que, aunque no comprendían que estaba haciendo durante estos años de estudio, cada llamada, palabras de aliento y cada momento que compartimos en sus visitas y en las idas a Chihuahua fueron mi motor para no rendirme y seguir adelante. Gracias por ser parte de este clan y acompañarme en este viaje...y como dice el poema de Machado “caminante no hay camino, se hace camino al andar”.

Gracias a mi colega y ahora puedo decir que amiga Ale Franco, por el tiempo que te diste en leerme y compartir saberes, claro que desde una mirada crítica y feminista. Gracias por compartirme tu búsqueda por la congruencia y lo poderosa que puede ser la investigación en la búsqueda de un mundo más justo.

A mi amiga y tocaya de cumpleaños y hermana por elección Nydia. Gracias Julio por tu amistad, escucha, consejos, cariño y compañía en esta vida en la que juntas hemos crecido como mujeres y profesionales. Somo tan diferentes, pero siempre hemos encontrado la manera de coincidir. Gracias por enseñarme que la amistad se cultiva y creo que hemos cultivado algo muy lindo. También te agradezco enormemente que me abrieras las puertas de tu casa cuando llegué a CDMX a estudiar, no sabes lo que significa para mí. Te quiero mucho.

A mi queridísima Cris Mussar por tu amistad y compañía a lo largo de estos años. Gracias ponio por todas esas experiencias vividas, enseñanzas y esta amistad que hemos construido. Gracias porque la distancia no ha sido impedimento para chismear, llorar y reír en esta vida. Gracias por tu apoyo, aunque siempre pensaste que estaba haciendo un diplomado jaja. Te quiero mucho.

A las tías Terrazas, a las amigas entrañables de mi madre y a las muchachas GSE que han sido mis porristas número uno. También a mis colegas, compañeras, compañeros, amigos por su amistad y cariño. Les envío un agradecimiento especial porque siempre se tomaron el tiempo múltiples veces para contestar y compartir encuestas a lo largo de estos años. ¡Gracias infinitas! Sin ustedes no hubiera logrado cumplir la meta de las muestras que se necesitaban en los proyectos.

## Índice

<b>Introducción .....</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo 1. Mujeres funcionarias y servidoras públicas en México. Investigaciones sobre la experiencia de las mujeres y el contexto político en México .....</b>	<b>9</b>
<b>Mujeres en puestos de administración pública .....</b>	<b>13</b>
<b>Mujeres presidentas municipales .....</b>	<b>14</b>
<b>Otros obstáculos que viven las mujeres servidoras y funcionarias públicas .....</b>	<b>17</b>
<b>Capítulo 2. Conceptualización histórica sobre la identidad de género desde la psicología .</b>	<b>21</b>
<b>Sexo y género .....</b>	<b>21</b>
<b>Masculinidad y feminidad .....</b>	<b>24</b>
<b>Estereotipos de género .....</b>	<b>27</b>
<b>Roles de género .....</b>	<b>29</b>
<b>Capítulo 3. Teorías fundamentales para abordar la performatividad de género .....</b>	<b>33</b>
<b>Performatividad de género según Goffman .....</b>	<b>33</b>
<b>Performatividad de género desde Butler .....</b>	<b>35</b>
<b>Similitudes y diferencias sobre la teoría de identidad desde un enfoque dramático de Butler y Goffman .....</b>	<b>38</b>
<b>Capítulo 4. Manejo de la impresión .....</b>	<b>42</b>
<b>Estrategias de manejo de impresión .....</b>	<b>42</b>
<b>El manejo de la impresión y el género en las organizaciones .....</b>	<b>47</b>
<b>Factores para considerar cuando se estudia el manejo de la impresión .....</b>	<b>51</b>
<b>Capítulo 5. Modelo Ecológico de Bronfenbrenner .....</b>	<b>58</b>
<b>Capítulo 6. Método .....</b>	<b>59</b>
<b>Objetivo general .....</b>	<b>60</b>
<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>60</b>
<b>Participantes .....</b>	<b>60</b>
<b>Técnica de recolección de datos .....</b>	<b>65</b>
<b>Procedimiento .....</b>	<b>66</b>
<b>Análisis de datos .....</b>	<b>67</b>
<b>Criterios para la gestión de la calidad en la investigación .....</b>	<b>68</b>
<b>Consideraciones éticas .....</b>	<b>70</b>
<b>Justificación teórica de diagrama de la interpretación de la performatividad e identidad de género .....</b>	<b>71</b>
<b>Capítulo 7. Resultados .....</b>	<b>75</b>

<b>Capítulo 8. Discusión .....</b>	<b>144</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>156</b>

### Índice de Figuras

<b><u>Figura 1.</u></b> .....	<b>73</b>
<i><u>Diagrama del los niveles Microsistema y Mesosistema con categorías</u></i>	
<b><u>Figura 2.</u></b> .....	<b>74</b>
<i><u>Diagrama del nivel Microsistema con categorías, subcategorías e indicadores</u></i>	
<b><u>Figura 3.</u></b> .....	<b>87</b>
<i><u>Diagrama del nivel Mesosistema con categorías sus subcategorías e indicadores</u></i>	

### Índice de Tablas

<b><u>Tabla 1.</u></b> .....	<b>62</b>
<i><u>Características de las mujeres funcionarias y servidoras públicas activas en Instituciones Federales en el estado de Chihuahua.</u></i>	
<b><u>Tabla 2.</u></b> .....	<b>62</b>
<i><u>Características de las mujeres funcionarias y servidoras públicas activas en Instituciones Federales de la Cuidad de México</u></i>	

### Anexo

<b>Anexo 1.</b> .....	
<i>Guía de Tópicos entrevista estudio 1. Muestra mujeres Cuidad de México Roles de género.</i>	
<b>Anexo 2.</b> .....	
<i>Consentimiento informado para participantes.</i>	
<b>Anexo 3.</b> .....	
<i>Hoja Información de Entrevista.</i>	
<b>Anexo 4.</b> .....	
<i>Guía de tópicos de entrevista Estudio 2. Mujeres en Chihuahua.</i>	
<b>Anexo 5.</b> .....	
<i>Carta Invitación.</i>	

## Introducción

Gracias a los movimientos feministas y a las reformas a las leyes en la representación política de las mujeres ha cambiado de manera significativa en México (ONU Mujeres, 2013; Freidenberg & Alva, 2017; Johnson, et. al., 2013; Álvarez, 2009; Flores-Ivich & Freidenberg, 2017). La paridad de género ya no es solo una medida afirmativa, sino una ley que debe ser cumplida por las instituciones públicas, por los partidos políticos, el Senado y la Cámara de Diputados (Hernández, 2017; Freidenberg & Alva, 2017). Es por esto que, en el 2018, México se convirtió en el cuarto país con mayor número de mujeres representantes a nivel mundial (Hernández, 2017, Benavides & Arango, 2020; INEGI, 2018). Sin embargo, estos espacios siguen conformándose culturalmente por los estereotipos de género, los cuales obstaculizan que las mujeres puedan acceder a ellos (Tello, 2009; INEGI, 2018).

Con respecto a este tema, se han realizado investigaciones que exploran los obstáculos que las mujeres experimentan en la función y servicio público (Cárdenas, 2019; Aguilar, et. al., 2013; Benavides & Arellano, 2020; Freidenberg, 2017; Krook & Restrepo, 2016; Ubaldo, 2019). Otras investigaciones han explorado las características individuales y familiares que tienen las mujeres funcionarias públicas (Cárdenas, 2019; Aguilar, et. al., 2013; Benavides & Arango, 2020; Massolo, 2007; Flores-Ivich & Freidenberg, 2017). Sin embargo, resulta interesante que a pesar de los obstáculos experimentados por las mujeres en estos espacios masculinizados ellas logren ocupar estos espacios de alta dirección y permanezcan en ellos. Por tanto, es preciso estudiar como se configura la performatividad de género<sup>1</sup> de estas mujeres. Por todo lo anterior, el objetivo de esta investigación es conocer cuáles son los significados de las mujeres funcionarias y servidoras públicas en México con relación a su performatividad de género, así como cuáles son los aspectos centrales que lo conforman.

El presente trabajo se estructura de la siguiente manera. El marco teórico de esta investigación se divide en 5 capítulos. El primer capítulo muestra el contexto general sobre las

---

<sup>1</sup> El género es performativo implica se hombre o mujer no determina el comportamiento, sino que éste se produce durante una actuación constante de las normas de género que dictan como deben comportarse los hombres y mujeres en la sociedad. Este acto se conforma de la manera de caminar, comportarse, vestirse y habla (Butler, 1988).

investigaciones realizadas anteriormente sobre el tema de paridad de género en México. El segundo capítulo, realiza una revisión histórica sobre la conceptualización de la identidad de género en la psicología desde sus inicios hasta como la definimos en la actualidad. El tercer capítulo realiza una revisión teórica sobre la performatividad de género desde Goffman y Butler para luego problematizarlas y justificar con que elementos se queda de cada teoría para efectos de esta investigación. El capítulo cuatro desarrolla el concepto de manejo de la impresión que forma parte de la performatividad de género según Goffman. El capítulo cinco aborda el modelo ecológico de Bronfenbrenner el cual es utilizado en la psicología para analizar contextos sociales. En el capítulo seis se desarrolla el método de esta investigación en donde se realizaron entrevistas semiestructuradas a profundidad a mujeres funcionarias y servidoras públicas en México, así como se detallan los lineamientos generales que justifican la realización de esta investigación y la secuencia de investigación a seguir. En el capítulo siete, se analizan los datos utilizando el análisis fenomenológico interpretativo. Por último, el capítulo ocho discute los resultados más relevantes con la teoría pertinente, así como se muestran las limitaciones que tuvo la investigación y las recomendaciones para futuras investigaciones.



## **Capítulo 1. Mujeres funcionarias y servidoras públicas en México. Investigaciones sobre la experiencia de las mujeres y el contexto político en México**

Ser un representante político trae consigo el responsabilizarse y rendir cuentas sobre las acciones realizadas en nombre de las poblaciones (Hernández, 2017). En este sentido, las medidas para asegurar esta representación política surgen de la política del reconocimiento, también conocida como de la identidad o de la prescencia, la cual tiene un impacto en la manera en que la ciudadanía asume la representación simbólica igualitaria (Flores-Ivich & Freidenberg, 2017). Es decir, la percepción que tienen los ciudadanos sobre las acciones que realizan las instituciones y partidos políticos respecto a la equidad de género (Hernández, 2017; Flores-Ivich & Freidenberg, 2017).

A diferencia de la representación política masculina, la representación política de las mujeres ha surgido del esfuerzo de los movimientos por parte de ciudadanas feministas, la sociedad civil y mujeres dentro de los partidos que han exigido el cumplimiento de sus derechos políticos y la reivindicación de la democracia en el país (ONU Mujeres, 2013; Freidenberg & Alva, 2017; Johnson, et.al., 2013; Álvarez, 2009; Flores-Ivich & Freidenberg, 2017). Dichos derechos políticos comienzan desde el derecho al voto hasta la opción de ser representante electa en cargos legislativos (Hernández, 2017, Freidenberg & Lajas, 2017; Flores-Ivich & Freidenberg, 2017). En Latinoamérica, la representación política de las mujeres surge en la década de los 60, un momento en que se comenzó a cuestionar la relación de lo público-privado, la división sexual del trabajo y la representación política de las mujeres como factor fundamental de la referida democracia (Flores-Ivich & Freidenberg, 2017).

Estos movimientos han obligado a los organismos internacionales a tomar medidas que aseguren la participación política y ciudadana de las mujeres. La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) ha sido un mecanismo fundamental para que los países miembros de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) legislen y promuevan leyes a favor de las cuotas de género, cuya medida es permanente en aras de asegurar la igualdad sustantiva entre los sexos y asegurar la inclusión de las mujeres en la toma de decisiones. (Freidenberg & Alva, 2017).

En este sentido, se destaca dos de las recomendaciones realizadas por la CEDAW (1979) a 187 países. Mientras, se sugiere a través del punto 23 que: “Todos los Estados Parte deben idear y ejecutar medidas temporales especiales para garantizar la igualdad de representación de las mujeres en todas las esferas de la vida política y pública” (p. 61). A través del punto 25, se hace referencia a las medidas especiales temporales donde se inserta las cuotas de género. Estas cuotas no deben considerarse discriminatorias, puesto que su objetivo es acelerar la igualdad entre hombres y mujeres. Por lo tanto, se recomienda incluir en la constitución de los países las cuotas de género, no solo en el sector público sino también en el privado (Johnson, et.al., 2013; ONU Mujeres, 2013). Dichas cuotas de género son acciones afirmativas en términos de porcentaje de participación de mujeres. Además, ellas tienen como objetivo incrementar la representación de candidatas mujeres (Johnson, et.al., 2013; Hernández, 2017), porque surgen como un paliativo para evitar su discriminación en determinados contextos culturales y políticos (Johnson, et. al., 2013; Freidenberg & Lajas, 2017; Hernández, 2017)

En México, este tratado se suscribió en 1980 y se ratificó en 1981 y, hasta 1993, se realizó la primera reforma electoral en materia de género al código federal de instituciones y procedimientos electorales en la que se incorporó débilmente la paridad de género. Se considera que dicha debilidad radicó en que esta ley no era obligatoria para todos los estados de la República mexicana. No se definieron cuotas, ni existieron mecanismos para su aplicación. Mientras algunos estados tomaron acciones de manera independiente, Chihuahua adoptó la primera ley en 1994 con cuota de género del 30% en candidaturas de representación proporcional, cuestión calificada como hito histórico al adelantarse a la reforma federal electoral actual. (Freidenberg & Lajas, 2017).

En 1996, se realizó una reforma electoral en los siguientes estados con el fin de adoptar las cuotas de género en su legislación: Coahuila, Colima, Ciudad de México, Jalisco, Guerrero, Estado de México y Oaxaca. En tanto, Puebla y Sinaloa incorporaron un porcentaje mayor y, Aguascalientes, Durango, Michoacán, San Luis Potosí, así como Veracruz solo agregaron recomendaciones a su legislación. Dado que la incorporación de la cuota de género por estados dejó ver las diferencias que tenían las mujeres para acceder a cargos políticos respecto a los hombres, las reformas electorales posteriores continuaron, pero tenían debilidades en cuanto a que no eran obligatorias en los estados y el tamaño de la cuota era pequeño (Freidenberg & Lajas, 2017). En el 2011, se llevó a cabo una reforma constitucional en materia de Derechos Humanos

en la que se establecieron como constitucionales los derechos humanos postulados por los tratados internacionales de los que formaba parte México. Posteriormente, el Poder Judicial emitió la sentencia 12624, en la que obligó y responsabilizó al Instituto Federal Electoral y a los partidos políticos a cumplir las cuotas de género en representación popular. Además, se les solicitó que las suplencias de las candidatas fueran mujeres, para evitar su sustitución por hombres (Freidenberg & Lajas, 2017).

En el 2012, México formó parte de los países que tenían más representantes mujeres, gracias a los resultados de las elecciones parlamentarias celebradas, el 37% en la Cámara de Diputados y el 33% en el Senado fueron mujeres (ONU Mujeres, 2013). Dichas elecciones posicionaron al país en el lugar siete de los países con más mujeres legisladoras (World Bank, 2017). Sin embargo, dado que esta ley no se encontraba homologada en los estados, se presentó mucha resistencia. Por ejemplo, se impugnó esta normativa con el argumento de que violaba la libertad de un municipio autónomo (Cárdenas, 2019). Dado que hasta el 2014, las recomendaciones de la CEDAW en México relativas a la paridad de género en puestos de decisión fueron atendidas e incorporadas a la Constitución. De igual modo, ellas fueron implementadas en el proceso electoral de ese año. (Freidenberg & Alva, 2017). Se reconoce importante tal cuestión porque cambia el término de cuota a paridad de género. Si bien mediante los dos términos, se busca el acceso a la representación descriptiva de las mujeres para posicionar el liderazgo femenino, específicamente la diferencia radica en que la paridad es el término constitucional que reformula el poder político en que hombres y mujeres deben ejercerlo equitativamente (Peña Molina, 2014, Johnson, et.al., 2013; Hernández, 2017). Por tanto, la homologación de la Reforma Electoral con relación a la paridad de género en la política mexicana ha propiciado la inclusión de las mujeres en la toma de decisiones de nuestro país (Hernández, 2017).

Los esfuerzos de esta reforma se reflejaron en las elecciones del 2018. La Cámara de Diputados del Congreso de la Unión se compone de 500 personas electas, quienes tienen un suplente que debe de ser de su mismo sexo. De este modo, mientras en 1994 el 85.8% era hombres y el 14.2% mujeres, en el 2018, dicha brecha de género se redujo al pasar 71.6 puntos porcentuales en el primer año y 14.4 en el último (INEGI, 2018). Por tanto, a nivel mundial, México se convirtió en el cuarto país con mayor número de representantes mujeres (Hernández, 2017, Benavides & Arango, 2020; INEGI, 2018).

Respecto al ámbito nacional en el 2017, el 42% de los curules de la Asamblea Legislativa de la Ciudad de México estaban ocupados por mujeres y, en seis estados, el porcentaje de estos cargos fue mayor al 50%: Chiapas con un 60%, Coahuila con 56.6, Campeche, 54.3%, Zacatecas, 53.3%, Querétaro, 52% y Chihuahua 51.5%. Cabe considerar que la Cámara de Senadores del Honorable Congreso de la Unión se compone de 128 representantes. Además, 32 senadores se escogieron por la primera minoría y otros 32, por representación proporcional. Al respecto, en 1994 se reportó que, por cada 10 escaños, uno estaba ocupado por una mujer a diferencia del 2018. En dicho año, de cada 10 senadores, 4 eran mujeres y 6 hombres (INEGI 2018). Por ende, el Senado ocupó el tercer lugar a nivel mundial. Respecto a las presidencias municipales en el 2017, ocurrió un hito histórico debido a que 349 mujeres ocuparon un cargo, cuestión que incrementó la representación de un 14% a un 26% (Cárdenas, 2019). Quintana Roo es la entidad con mayor participación de mujeres con un 45.5%, a pesar de que Campeche sólo ha sido ocupado por hombres (INEGI, 2018).

Las estadísticas presentadas muestran que la reforma constitucional de la paridad de género ha impactado positivamente, porque las mujeres se encuentran ocupando cada vez más espacios. Esto se debe al empoderamiento de las mujeres en el que su capacidad de agencia las ha llevado no solo a incursionar, sino a destacar en estos espacios políticos masculinizados gracias a sus características individuales como lo son sus rasgos de liderazgo (Fernández, 2017, Novo, 2010). El hecho de que el empoderamiento se empiece a construir socialmente conlleva a una transformación de la sociedad en la cual, se comiencen a erradicar las relaciones desiguales entre hombres y mujeres. Esto ocurre por medio de la distribución del poder en los espacios públicos (Fernández, 2017, Novo, 2010). A pesar de esta realidad, esto no garantiza su efectividad en otras vertientes. En este sentido, estudiar las identidades femeninas en la política mexicana nos permite analizar lo propuesto por Tello (2009), quien denomina patriarcado político a los espacios culturalmente masculinizados que se niegan a darle espacio a las mujeres en la toma de decisiones. En otras palabras, las mujeres experimentan obstáculos en el ámbito público y privado, impidiéndoles poder participar en la toma de decisiones. Esto se debe a que las estructuras culturales, políticas y sociales siguen identificando en el espacio privado (ámbito doméstico) y a los hombres en el espacio público (toma de decisiones) (Massolo, 2007; Cárdenas, 2019; Aguilar, et. al., 2013; Benavides & Arango, 2020).

## **Mujeres en puestos de administración pública**

La participación de las mujeres en puestos de la administración pública federal se encuentra en mayores porcentajes ubicada en puestos de bajo salario y con niveles de decisión limitados. La estructura de estas instituciones es piramidal. Es decir, existe un gran número de personas ocupando cargos de jefatura o subdirección en los que dichas mujeres tienen mayor porcentaje en estos cargos (Ubaldo, 2019). No obstante, no es muy común ver a una mujer como secretaria de Estado o de Oficial Mayor porque tienden a ser los hombres quienes toman estas responsabilidades. Por tanto, los funcionarios en puestos de alta dirección dentro de la organización principal de la Administración Pública Federal (centralizada y paraestatal), siguen siendo espacios masculinizados en diferentes instituciones y dependencias. El 83.3% son hombres mientras que el 16.7% son mujeres. En este sentido, la mayor participación de mujeres se da en el puesto de Oficial Mayor en el que por cada 100 titulares, 20 son mujeres (INEGI, 2018). En contraste, si analizamos otros cargos, ocurre que solo 19 de cada 100 puestos son ocupados por mujeres.

El INEGI (2018) reportó que, en diciembre del 2016, los estereotipos de género siguen siendo una barrera para las mujeres cuando desean ocupar puestos de funcionarios directivos. Estas barreras influyen no solo en que las féminas no concursen tan a menudo para acceder a puestos de alta dirección sino también en que los reclutadores o jefes prefieran escoger a hombres por no estar asociados directamente a la maternidad y al cuidado de los hijos (Ubaldo, 2019). De modo que, las mujeres que logran ocupar estos puestos desempeñan funciones directivas relacionadas con la educación, las artes, la cultura, la ciencia y la tecnología. Si bien en el 2018, 11 de los puestos de dirección fueron ocupados por mujeres (cinco veces mayor a los hombres), los puestos directivos en instituciones como la Defensa Nacional, Consejería Jurídica, Medio Ambiente, etcétera seguían siendo exclusivos de los hombres (INEGI, 2018). En cuanto a los puestos de magistradas en el Poder Judicial, solo el 33.3% eran magistradas en el Tribunal Electoral, 28.6% consejeras del Consejo de la Judicatura, 18.2% ministras de la Corte Suprema de Justicia y, 15.8% magistradas del Consejo de la Judicatura Federal (INE, 2018). Por tanto, las feministas han cuestionado si realmente la paridad de género brinda a la ciudadanía una democracia legítima (Cárdenas, 2019).

De acuerdo con Cobo (2002), la paridad de género se formula como un proceso estratégico contra el monopolio masculino de poder. Sin embargo, estas estructuras masculinizadas han reformulado las estrategias utilizadas, obstaculizando así el acceso a las mujeres en la toma de decisiones del país (Cárdenas, 2019). Por ejemplo, en Latinoamérica, los factores estructurales y culturales como la persistencia de los estereotipos y los roles de género no permiten que las mujeres concilien su vida familiar y su vida política. De manera similar, el estado civil, la falta de autonomía financiera y la disparidad en los logros educativos y profesionales obstaculizan la participación y representación política de las mujeres (Flores-Ivich & Freidenberg, 2017; Hinojosa, 2012; Palma & Chimal, 2012; Vázquez, 2011; Roza, et. al., 2010).

### **Mujeres presidentas municipales**

En México, se ha realizado estudios sobre los obstáculos enfrentados por las mujeres presidentas municipales, así como sobre los factores individuales que les permiten acceder a estos puestos. Estos estudios realizan encuestas a las mujeres de distintos municipios de estados de la República mexicana. Dentro de sus resultados, se encontró que los horarios de trabajo se determinan por la división sexual del trabajo, los cuales requieren de tiempo completo y un abandono de la vida familiar, cuestión que puede llevar a las mujeres a experimentar divorcios ante la recriminación de los maridos por no cumplir su rol tradicional (Cárdenas, 2019; Aguilar, et.al.,2013; Benavides & Arellano, 2020). No obstante, se advierte que en estos estudios solo se especula la razón de sus separaciones, pero no se indaga a profundidad. También se encontró que el cuidado de los hijos es un tema complejo para las mujeres porque, en México, la maternidad es una exigencia social vista como un hito que dará sentido a su vida (Aguilar, et.al., 2013). Por este motivo, la responsabilidad del cuidado de los hijos y del hogar sigue recayendo en ellas. Sin embargo, en los contextos industrializados, se promueve que la misma mujer debe de ser madre y, desde el punto de vista económico, debe de ser independiente (Aguilar,et.al., 2013).

Si bien esto trajo el establecimiento de las provisiones para la maternidad como las guarderías o cuidados maternos, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, el 77.4% de mujeres trabajadoras subordinadas y remuneradas, no cuentan con servicio de guardería, por lo que podemos concluir que sólo el 22.6% tiene acceso a este servicio (INEGI, 2018). En consecuencia, a las féminas les ha sido difícil conciliar la vida pública con la privada (Cárdenas,

2019; Sam & Davinson, 2003; Tello, 2009; Vázquez & Chávez, 2012; Dalton, 2012; Flores-Ivich & Freidenberg, 2017). No obstante, en México las condiciones económicas han llevado a que las mujeres deban cumplir el rol de proveedoras, por lo cual se ha encontrado que los hombres experimentan una crisis de identidad con respecto a su relación de pareja y lo que se espera de ella (Montesinos, 2002). En este sentido, también se debe considerar cómo se configuran y reconfiguran las relaciones de pareja de las mujeres en posiciones de poder. Del mismo modo, los partidos políticos obstaculizan su acceso a estos espacios. Se ha encontrado que el poder se encuentra monopolizado por los hombres, aunque existen medidas de paridad dentro de estos partidos. Como se ha dado cuenta, esto se debe a que la política ha sido por muchos años liderada por hombres. Esta institución se ha basado en reglas, normas y actitudes y se espera que tanto hombres como mujeres las cumplan (Freidenberg, 2017).

En el 2018, la legislatura del Senado se conformó por seis partidos: PRI, PAN, PT, PRD, PVEM e independientes, de manera general, los escaños se ocuparon por hombres. En tanto, las Comisiones del Senado son los grupos de trabajo conformados por senadores de los distintos partidos, en donde se debate y resuelve materias según la competencia de la comisión. En el 2018, sesionaron 64 comisiones ordinarias, pero dos no tuvieron presidente. Ahora bien, de las 62 comisiones, el 27.4% fueron presididas por mujeres mientras que el 72.6% por hombres. Cabe señalar que, a diferencia de las presidencias ocupadas por hombres, aquellas ocupadas por mujeres se relacionan con temas como los roles tradicionales de las mujeres, derechos de la niñez y la adolescencia, desarrollo social, derechos humanos, igualdad de género, etc. Las presidencias ocupadas por los hombres tienen que ver con Comercio, Defensa Nacional, Energía, Hacienda, etc. (INEGI, 2018).

La Cámara de Diputados del Congreso de la Unión se compone de ocho partidos políticos, en los cuales, los hombres siguen ocupando más espacios que las mujeres. Cabe precisar que dicha Cámara cuenta con 56 comisiones ordinarias, en las que el 30.4% son presididas por mujeres mientras que 69.6% son lideradas por hombres. Similar a la Cámara de Senadores, las comisiones presididas por mujeres siguen relacionadas a temas estereotípicos (INEGI, 2018). Se han identificado estudios sobre el tema, cuyos resultados han encontrado que los estereotipos de género aún se encuentran presentes en la toma de decisiones de los partidos a la hora de elegir a sus

candidatos. En este sentido, las mujeres son cuestionadas por la poca o nula experiencia político-social y sus capacidades de liderazgo (TEPJF, 2009, Freidenberg & Lajas, 2017; Hernández, 2017, Krook & Norris, 2014; Flores-Ivich & Freidenberg, 2017). También factores como falta de tiempo, de recursos económicos, relaciones sociales dentro del partido o cualquier capital político externo son utilizados para negar su candidatura interna (Freidenberg, 2017; Hinojosa, 2012; Buvinic & Roza, 2004). Si bien existen mujeres que han logrado saltar los obstáculos internos de su partido, las mujeres candidatas se encuentran con problemáticas de otra índole.

La figura de la mujer como autoridad aún no se ha normalizado en la sociedad porque dicha figura de la mujer con sus accesorios, vestimenta y maquillaje son fuente de discriminación (Vázquez & Chávez, 2012). De acuerdo con Cárdenas (2019), por cada presidenta municipal que gobierna en México, hay seis presidentes municipales. De igual manera, en el plano individual, se ha encontrado a través de varios estudios que ejercer el cargo es un gran desafío, dado que las jornadas de campaña y las jornadas laborales son tan intensas que no permiten consolidar lo público con lo privado. Como si esto fuera poco, se critica y se cuestiona a las mujeres por sus capacidades, trayectoria política y vida personal (Massolo, 2007; Barrera, 2014; Cárdenas, 2019; Sam & Davinson, 2003). Dicha cuestión las obliga a estar demostrando constantemente su capacidad de liderazgo y gestión pública. Como consecuencia, se culpabiliza y justifica, tanto en lo público como en lo privado, para comprobar que ellas estén cumpliendo con su rol (Vázquez & Chávez, 2012; Cárdenas, 2019).

Existen factores individuales que influyen positivamente en su participación política porque conforman su identidad al postularse en el ámbito político. Estos factores se refieren al “conjunto de datos personales, aquellas características, posiciones y condiciones que individualizan a las mujeres según su lugar de origen, clase social, etnia, estado civil, religión, ideología política, escolaridad, profesión, si son madres o no” (Massolo, 2007, p. 59). Dado que, a lo largo de la historia, se ha invalidado a las mujeres que ocupan cargos de poder por medio de la desacreditación de sus puntos de vista y toma decisiones (Cárdenas, 2019), los estudios han encontrado que esto les ha llevado a desarrollarse profesionalmente obteniendo posgrados y diplomados (Flores-Ivich & Freidenberg, 2017, Massolo, 2007; Cárdenas, 2019; Benavides & Arango, 2020).



En este sentido, se identifica que la experiencia política y el cargo previo a la candidatura son características que les confieren prestigio. Diversos estudios sobre presidentas municipales han encontrado que antes de ocupar determinado cargo, ellas habían trabajado en diversos niveles de gobierno, en cierto partido o como integrantes de asociaciones civiles, sindicales o religiosas (Cárdenas, 2018; Massolo, 2007; Barrera, 2014; Vázquez & Chávez, 2012; Tello, 2009; Flores-Ivich & Freidenberg, 2017). Es importante que las mujeres ejerzan un liderazgo comunitario, en el que se tenga contacto directo con la comunidad y se gestione cambios positivos en ese entorno, cuestión que las lleva a transitar a un liderazgo de representación política.

El estatus socioeconómico y el familiar también son factores para considerar. Se ha encontrado que, a las familias con mayor estatus respecto a su lugar de residencia y parientes, se les ha facilitado el contacto con la ciudadanía y, por consiguiente, el éxito en su campaña política en municipios. Además, el hecho de que algún familiar haya participado o participe en un cargo público facilita que las mujeres sean elegidas candidatas (Flores-Ivich & Freidenberg, 2017, Massolo, 2007; Cárdenas, 2019). De este modo, el estatus familiar y el nivel de escolaridad de las mujeres se entremezclan. Según la ENOE, en el 2018, el nivel de escolaridad actual de mujeres de 25 a 64 años se relacionaba directamente con su proveedor principal cuando ellas tenían 14 años. En este orden de información, el 20% de las mujeres tenían una escolaridad media superior y el 57.3% educación superior cuando dicho proveedor principal se ocupaba como funcionario, director o jefe (INEGI, 2018). Tales factores se mezclan con la clase y/o etnia, puesto que se ha descubierto que las mujeres son discriminadas por utilizar su traje tradicional. Por otro lado, las mujeres con estatus socioeconómicos más altos pueden pedir apoyo de una nana para cuidar a sus hijos, a diferencia de una mujer en situación de pobreza que no puede acceder a dicha facilidad (Flores-Ivich & Freidenberg, 2017; Cárdenas, 2019).

### **Otros obstáculos que viven las mujeres servidoras y funcionarias públicas**

El mayor obstáculo experimentado por las mujeres es la violencia política con razones de género. Esta realidad implica manifestaciones psicológicas, simbólicas, sexuales, patrimoniales, económicas, físicas e incluso, el asesinato que cometen hombres y mujeres en diferentes ámbitos

(público-privado), con el objetivo de evitar que las mismas mujeres ejerzan sus derechos políticos y dejar claro socialmente que la mujer no debe pertenecer a la política (Krook & Restrepo, 2016; Cárdenas, 2019). Siguiendo a Lagarde (1996) la democracia es realmente un contrato sexual-social coercitivo, en el cual el sistema democrático confina a las mujeres e informalmente se hacen de la vista gorda ante la desigualdad de género vivida por las mujeres.

En México, se ha encontrado que las mujeres presidentas municipales temen por su seguridad y la de su familia, porque se ha enfrentado al acoso por parte de sus pares, difamaciones, amenazas y agresiones físicas (Cárdenas, 2019). Hasta este momento, se ha problematizado los obstáculos enfrentados por dichas mujeres para acceder a cargos políticos. Las mujeres que ocupan cargos en la administración pública también viven violencia por razones de género. En el 2017, se reportó 145 denuncias por hostigamiento sexual en 51 instituciones, de las cuales 91% fueron mujeres de entre 35 y 39 años. Respecto al perfil del agresor, son hombres de entre 55 y 59 años entre quienes el 43% tenía un puesto con jerarquía superior a las mujeres que fueron hostigadas. Las agresiones más comunes reportadas fueron el contacto físico, insinuaciones, invitaciones a tener encuentros sexuales y manifestaciones explícitas de interés sexual. En cuanto a las agresiones más comunes, se debe mencionar la difusión de rumores sobre la vida sexual de la víctima y espiarla mientras se cambia o va al sanitario (Ubaldo, 2019).

Los estudios analizados han indagado sobre determinados elementos de la cultura política, el contexto, los estereotipos de género y la discriminación experimentada por parte de las mujeres durante su trayectoria política o en un puesto alto en la administración pública (Hernández, 2017, Freidenberg & Lajas, 2017; Flores-Ivich & Freidenberg, 2017, Massolo, 2007; Barrera, 2014; Cárdenas, 2018; Sam & Davinson, 2003; Benavides & Arango, 2020; Krook & Restrepo, 2016; Ubaldo, 2019). Otros han descrito cómo las mujeres han alcanzado posiciones de poder político y la forma en que han ejercido dicho poder (Cárdenas, 2019). Mientras que desde la antropología feminista Segato (2003) analiza la violencia política de género desde el plano simbólico o cultural, en la que la violencia es invisibilizada mediante la cultura patriarcal que sigue legitimando la violencia dentro de estas estructuras sociales. En estos estudios, las metodologías utilizadas son análisis comparativos entre países de Latinoamérica que problematizan el impacto social e individual de la reforma constitucional sobre la paridad de género. De manera particular, en

México se han realizado investigaciones sobre los obstáculos que enfrentan las mujeres para acceder a un cargo y es analizado desde la exclusión y el contrato social (Sam, 2003, Barrera, 2011). Así, la violencia es situada en el plano de las relaciones sociales y en el plano de la cultura metodologías han empleado encuestas a mujeres presidentas municipales para analizar sus experiencias. Sin embargo, no alcanzan a explorar con profundidad las características culturales, contextuales, individuales y sociales que configuran la identidad de género desde la psicología. A partir de Barrera y Arango (2020), se considera de suma importancia dar cuenta de esta identidad porque la representación política no solo recibe mandatos de sus representados, sino que impacta en la identidad individual y del grupo a quien representa.

Para comprender la identidad de género, es necesario definir la identidad en sí misma. Debido a que el interés de esta investigación se centra en la identidad de género, se tomará en cuenta las conceptualizaciones en torno a dicha identidad con base en ciertas autoras feministas. Lagarde (1998) la define como la experiencia del individuo cuando vive las semejanzas y diferencias con los otros, esto incluye afectos, pensamientos, representaciones, historia personal y vivencias corporales que enmarcan su yo. En tanto, Fuller (2001) la entiende como el conjunto de representaciones del yo, las cuales sirven al sujeto para definirse por medio de la diferenciación del otro porque contiene una historicidad que va reconstruyéndose en todas las etapas de la vida.

A partir de estas definiciones en torno a la identidad, la identidad de género desde una perspectiva de género es el sentimiento de pertenencia al sexo femenino o masculino. Sin embargo, esta identificación se constituye por los significados sociales adjudicados a los órganos sexuales en ambos casos (Fuller, 2001). Para Fernández (1996), esta identidad de género “es la experiencia personal del papel de género, mientras que este es la expresión pública de aquel” (p. 119). Por lo tanto, su análisis permite comprender los significados sociales que se les da a los cuerpos sexuados y los comportamientos que socialmente se espera de ellos. Sin embargo, este conjunto de conceptualizaciones limita el entendimiento de los procesos cognitivos, motivacionales, emocionales, conductuales y sociales que individualmente influyen en el desarrollo de la identidad de género. Por esta razón, el campo de la psicología nos puede permitir explicar dicho proceso. En el marco de lo expuesto, el objetivo de esta investigación es conocer cuales son los significados de

las mujeres funcionarias y servidoras públicas en México con relación a su performance de género, así como los aspectos centrales que lo conforman.

## **Capítulo 2. Conceptualización histórica sobre la identidad de género desde la psicología**

Cabe precisar que esta investigación, es de corte psicológico-social, por lo que es pertinente definir las variables a estudiar desde la psicología social. A partir del marco teórico se comienza con una revisión histórica desde el feminismo y la psicología social sobre la conceptualización y diferenciación del concepto sexo-género, la masculinidad-feminidad los roles y los estereotipos de género con el objetivo de resaltar cómo estas categorías fueron conceptualizadas, medidas y problematizadas históricamente hasta llegar a lo que ahora conceptualizamos como la identidad de género.

### **Sexo y género**

Dentro de la búsqueda histórica respecto al surgimiento del concepto género, Archer y Lyod (2002) mencionan que los sofistas griegos fueron los primeros en referirse al género, para nombrar las cosas como masculinas, femeninas e intermedias. Con la influencia de la teoría de la evolución de Darwin, se realizaron categorizaciones basadas en medidas corporales precisas; es decir, se evaluaron los cuerpos con instrumentos de medición con el fin de explicar las diferencias psicológicas basadas en categorías naturales entre la raza y el género (Fernández, 1998).

Años más tarde, el género se empleó como una forma de clasificación y diferenciación. En el siglo XIX, teóricos de la época establecieron distinciones en las habilidades físicas de las mujeres respecto a las de los hombres blancos (Barker & Richards, 2015). En 1994, Kimura y Hampson experimentaron para medir las habilidades cognitivas de las mujeres en su ciclo menstrual. Al encontrar una relación entre cambios en habilidades cognitivas y niveles de estrógeno, concluyeron que las diferencias respecto a habilidades cognitivas específicas son causadas por las hormonas (Barker & Richards, 2015). Por su parte, Buss y Schmitt (1993) argumentaron que los hombres y las mujeres evolucionaron con disparidades psicológicas con relación a sus conductas sexuales y sentimientos. Sin embargo, este tipo de categorización bipolar produce una jerarquización social en la cual, el hombre es superior a la mujer (Mayobre, 2007).

Durante el siglo XX y XXI, los teóricos de la psicología estudiaron las diferencias entre hombres y mujeres con relación a sus habilidades cognitivas, matemáticas, comportamiento social, físicas y psicológicas (Barker & Richards, 2015, Richardson, 2015). Dentro de los primeros trabajos rastreados sobre el tema, las investigaciones se centraron en encontrar la relación entre las disparidades estructurales cerebrales y los efectos que tenían en la inteligencia y el temperamento de los individuos (Fernández, 1998; 2011). De la misma forma, en 1904, se realizaron investigaciones, cuyos resultados arrojaron que las mujeres eran intelectualmente inferiores a los hombres. A la luz de los resultados, solo se encontraron niveles de correlación entre el género y las variables mencionadas (Hegelson, 2002; Eagly, et. al., 2004). Sin embargo, Wolley (1914) criticó las referidas diferencias de género por la biología y sugirió que el contexto social tiene un impacto importante en las mismas diferencias (cómo se citó en Barker y Richards, 2015). En este sentido, el feminismo fue esencial en la construcción teórica de lo que hoy concebimos como género. En palabras de Ramírez (2005), dicho feminismo “planteó la necesidad de conocer a las mujeres y explicarse a sí mismas” (p. 39). Por ejemplo, Simone de Beauvoir (1949) en su libro *El segundo sexo*, problematiza la inferioridad de la feminidad justificada desde la biología. Por tanto, con su lema “no se nace mujer, se aprende a serlo” (p. 60) propone que la feminidad es un proceso complejo adquirido por la cultura y el contexto histórico.

De este modo, el sexo y el género comenzaron a conceptualizarse por separado. El término género es utilizado por primera vez en el libro *Asignaturas Sexuales*, así Money y Ehrhardt (1955) utilizaron este término para categorizar y describir las conductas y actitudes que socialmente se atribuyen a los hombres y a las mujeres, utilizando el concepto roles de género. Además, dicho género se relaciona con los significados que la sociedad le atribuía a esta diferencia (Schongut, 2012; Dunk-West & Brook, 2015). En tanto, el sexo fue conceptualizado por Stoller (1968) en su libro *Sex and Gender*. El autor distingue entre sexo y género para poder analizar la subjetividad en su investigación con niños y niñas que -por problemas anatómicos congénitos- fueron educados según el sexo discordante del anatómicamente asignado. Tiempo después, Ann Oakley (1972) hace una diferencia entre sexo y género en su libro *Sex, Gender and Society*, de modo que el sexo y el género fueron utilizados complementariamente por los autores para hacer un análisis de las diferencias entre hombres y mujeres asociados con las características biológicas y con la cultura.

De acuerdo con esta lógica histórica, el sexo se refiere a las diferencias genitales y funciones de procreación. Mientras que el género hace énfasis a las normas e inequidades sociales (Crawford, 2012; Oakley, 1985). Por ello, dicho género debe ser explicado como un fenómeno cultural, debido a que implica una diferencia respecto a la clasificación social de lo masculino y femenino (Oakley, 1985), como se ha dado cuenta. De modo que Gayle Rubín (1986) en “El tráfico de mujeres: notas de una economía política del sexo”, empleó por primera vez el sexo/género, como una forma de análisis sobre una problemática social:

¿Qué es una mujer domesticada? Una hembra de la especie. Una explicación es tan buena como la otra. Una mujer es una mujer. Sólo se convierte en doméstica, esposa, mercancía, conejito de Playboy, prostituta o dictáfono humano en determinadas relaciones. Fuera de esas relaciones no es la ayudante del hombre... ¿Cuáles son, entonces, esas relaciones en las que una hembra se convierte en una mujer oprimida? (p. 36)

Rubín (1986) argumentó que la opresión experimentada sobre las mujeres a lo largo de sus vidas era causada por el sistema social, el cual utilizaba un sistema de parentesco controlado por los hombres. Por tanto, para ella el sistema sexo/género es “un conjunto de disposiciones por el cual la materia biológica del sexo y la procreación humana son conformadas por la intervención humana y social y satisfechas en una forma convencional, por extrañas que sean algunas de esas convenciones” (p. 44). A partir de este argumento, las relaciones de parentesco se conforman desde la jerarquía y del género en donde el intercambio de mujeres por medio del matrimonio y la heteronormatividad va implícito, cuestión que no se cuestiona. Por un lado, el sexo es una realidad natural, constante, universal y ajena a la historia, pero, por otro, es una realidad política y organizada por sistemas de poder que exigen determinadas conductas mediante el castigo. (López, 2002).

Para poder cumplir con el objetivo de esta investigación y tomando en cuenta la perspectiva de género. la cual posiciona al género como una categoría de análisis crítico para explicar las desigualdades sociales que se producen por la diferencia sexual (Ramírez, 2005; Butler, 1990). Se adoptará la teoría de Rubín (1986) ya que ella realiza un análisis sobre el sistema sexo/género problematizando la estructura social.

## **Masculinidad y feminidad**

El cuestionamiento del binarismo sexo/género también ocurrió en el campo de la psicología. En las primeras aportaciones teóricas, los investigadores plantearon desarrollar una teoría rigurosa y científica con base en instrumentos, cuya confiabilidad recogiera datos duros sobre las diferencias entre hombres y mujeres (Fernández, 2011). Para explicar estas diferencias en la medición, se partió del supuesto de que dichos hombres y mujeres (masculino/ femenino) tenían características bipolares; es decir, un único continuo con polos opuestos (Fernández, 2011). A esto le llamaron masculinidad y feminidad, las cuales se definen como un conjunto de peculiaridades relacionadas al sexo del individuo (Jayme, 2002).

Los estudios pioneros exploraron las diferencias entre hombres y mujeres asociadas a las características de personalidad. La primera escala que encontró diferencias fue la de *Attitude-interest Analysis Survey* de Terman y Miles (1936). Si bien mediante su objetivo se pretendió medir la inteligencia y las características de la personalidad, en sus resultados se encontró inconsistencias entre el sexo biológico y el psicológico (Shields & Dicicco, 2011). Posteriormente, Gough desarrolló en 1952, la escala de *Femininity Scale of the California Psychological Inventory*. Esta escala evaluaba si los hombres y las mujeres presentaban una desviación del promedio social con relación a particularidades individuales.

Como se advierte, los estudios de la diferencia sexual consistían en categorizar las orientaciones y conductas sexuales (Shields & Dicicco, 2011). Las categorizaciones se realizaban mediante el uso de instrumentos psicométricos como las escalas de masculinidad-feminidad y de heterosexualidad-homosexualidad (Haraway, et. al., 1995; Gordo, 2003). En este sentido, se destaca que: 1) la estandarización de estos constructos podía atribuirle una disfunción psicosexual o una psicopatología a un individuo que saliera de la norma establecida y, 2) las escalas anteriores partían de la idea de que los sexos eran opuestos debido a las diferencias derivadas de la naturaleza (Fernández, 2011; Barker & Richards, 2015). Además, este tipo de medición no solo hacía diferencia entre lo biológico, sino en lo que diferenciaba lo normal de lo anormal (Fernández, 2011). Como consecuencia, el binomio masculino-femenino era un causal potencial de



discriminación. Otra de las críticas realizadas a estas escalas fue que las correlaciones realizadas entre la masculinidad y feminidad eran bajas para afirmar si evaluaban lo mismo, porque los estudios reportaban las diferencias significativas entre hombres y mujeres (Fernández, 2011). Por tanto, la masculinidad y la feminidad no es un continuo; sino varios continuos.

Posteriormente, estudios psicológicos sobre la socialización propusieron que las diferencias adquiridas entre hombres y mujeres son aprendidas cognitivamente a causa de la cultura y el modelamiento social (Marchbank & Letherby, 2007; Barker & Richards, 2015). Tal es el caso de Parsons y sus colaboradores (1955) que encontraron la existencia de características sociales, cuya división entre masculinidad y feminidad diferenciaban a los hombres de las mujeres, por medio de instrumentos psicométricos. Dentro del componente psicológico, la masculinidad y la feminidad se definen como un conjunto de características asociadas a hombres y mujeres (Barker & Richards, 2015) Por un lado, la masculinidad está asociada a los hombres porque se caracteriza por la fuerza, soberanía, independencia, egoísmo e imposición. Por otro lado, la feminidad (asociada a la mujer) se relaciona a lo emocional, cuidado, ternura, pasividad y sumisión (Díaz-Loving, et. al., 2007). En esta línea, Bakan (1966) hizo una distinción entre hombres y mujeres en su investigación al categorizar la diligencia para los hombres, la cual se compone de la autoafirmación y autoprotección; mientras la comunicación, integrada por la abnegación y preocupación, fue referida a las mujeres. Dichos planteamientos suponen que la masculinidad y feminidad son dos conceptos separados que permiten a los individuos tener objetivos relacionados con la ejecución de actividades o mantenimiento de relaciones sociales (Díaz-Loving, et. al., 2007).

En 1974, Bem marca un parteaguas en replantear el concepto de masculinidad y feminidad como dos características no excluyentes; sino coexistentes. La teoría del esquema de género (Bem, 1981) propone que los individuos son percibidos por los otros como masculinos y/o femeninos. Cuestión ocurrida cuando el individuo codifica y organiza la información referente sobre cómo la sociedad conceptualiza el género; es decir, la forma en que define culturalmente la masculinidad y la feminidad porque no se componen por características biológicas. Al respecto, deben entenderse como dimensiones independientes (ortogonales) (Díaz-Loving, et.al., 2007; Jayme, 2002). Esto le permitió argumentar la existencia de individuos no esquemáticos; dicho de otro

modo, individuos que comparten ambas características, dado que no son completamente masculinos o femeninos (esquemas de género). Los referidos individuos no esquemáticos fueron definidos como andróginos (Bem, 1995). En 1974, Bem publica el artículo “La Medida de la androginia psicológica”, en el cual propuso la eliminación de la tipificación sexual (diferencias basadas en el género) en la sociedad, con el fin de construir identidades andróginas, las cuales se identifiquen por los rasgos masculino-femenino, sin basarse en su sexo. De acuerdo con el autor, dichas personas andróginas poseían mayor salud mental debido a que son capaces de lidiar con las imposiciones sociales (Bem, 1995).

De forma simultánea al *Sex Role Inventory* de Bem, se desarrolló el inventario de *Attitudes Toward Woman Scale*, en el que además de cuestionarse los adjetivos típicos asociados con hombres o mujeres; se preguntó cuáles de estos eran ideales por sexo. Para medirlos, se les presentó ante escalas bipolares: ej. pasivo-agresivo. Dentro de los resultados, los atributos se categorizaron en tres. Primero, los atributos vistos como típicos para un sexo, pero no para el otro y considerados ideales para ambos fueron categorizados en ítems valorados femeninos e ítems valorados masculinos (Spence, et. al. 1973; Rocha, 2000). Con respecto a este tema, entre los ítems valorados femeninos se encontraron: comprensiva, gentil, agradecida y emocional, mientras que entre los atributos masculinos se hallaron: activo, aventurero, ambicioso. (Rocha, 2000; Spence, et. al., 1973). En la tercera categoría, se ubicaron los ítems específicos de cada sexo. Respecto a los atributos femeninos, se detectaron: se siente herida, religiosa, necesita aprobación y seguridad y, entre los atributos masculinos, se ubicaron: agresivo, dominante, le gustan las matemáticas (Spence, et. al., 1973). Por tanto, Spence y Helmreich (1974) postularon que dichos atributos asignados a los hombres forman parte de características instrumentales que conllevan al cumplimiento de metas. Por otro lado, los correspondientes a las mujeres integran una característica de expresividad.

Cómo el género tiene un componente social y cultural, Díaz-Loving y colaboradores (1981) adaptaron la escala de estos atributos instrumentales y expresivos a México. Dentro de sus resultados, se encontró que los atributos expresivos como los instrumentales se encontraban distribuidos de manera similar entre hombres y en mujeres. Como consecuencia, Díaz-Loving, Rivera y Sánchez (2001) llevaron a cabo una investigación en México, que exploraba las

características socialmente indeseables entre hombres y mujeres mexicanas con el fin de no limitar a los participantes en su elección de respuestas, utilizando la escala de instrumentalidad y expresividad. A partir de los resultados obtenidos en esta investigación, los autores recomiendan tomar en cuenta variables como la socialización y la personalidad para comprender este fenómeno.

Es así que para poder cumplir con el objetivo de esta investigación y tomando en cuenta la perspectiva de género en esta investigación se retoma la investigación de Díaz-Loving, Rivera y Sánchez (2001) la cuál analiza la masculinidad y la feminidad como variables independientes. Por lo que la clasificación hombre-mujer y masculinidad-feminidad son entendidas como una construcción del contexto sociocultural con base en la identidad de género (individual) como la fuente de diferencias. Desde esta perspectiva, el género es un conjunto de prescripciones culturales sobre lo que se espera de los hombres y las mujeres (Jayme, 2002). Dado que resulta importante analizar los estereotipos y los roles de género, a continuación, se presenta históricamente el desarrollo teórico y psicométrico hasta como se ha evaluado en la actualidad desde la psicología.

### **Estereotipos de género**

Los estereotipos de género fueron de interés entre los teóricos de la psicología en los años sesenta y setenta. Se entiende por estereotipos de género las creencias sobre las características psicológicas y conductuales de hombres y mujeres. Al funcionar como una categorización de los individuos basada en el sexo, es consecuencia de las normas culturales que rigen las interacciones personales (West & Zimmerman, 1987, Fernández, 2011). En este sentido, dentro de los esfuerzos de los psicólogos investigadores interesados en entender la masculinidad y la feminidad; se comenzaron a advertir los estereotipos y los roles de género (Nesbitt & Nolan, 2000).

Como se mencionó en el capítulo anterior, tanto Bem (1974) como Spence y Helmreich (1974) realizaron estudios a través de los cuales las personas asignaban adjetivos positivos o negativos para clasificar a hombres y mujeres (Nesbitt & Nolan, 2000). Dado que se les solicitaba a los participantes escoger los adjetivos típicos asociados con hombres o mujeres (Williams & Best, 1990), se encontró que las personas se referían a las mujeres con las siguientes palabras: afectiva, atractiva, dependiente, soñadora, sentimental, parlanchina, gentil, entre otras. Mientras

que aventurero, ambicioso, agresivo, confiado, valiente y dominante eran atributos asignados a los hombres (Williams & Best, 1990). Por tanto, identificamos que estas investigaciones comenzaron a aludir la existencia de los roles de género, aunque se han situado en el campo de los atributos masculinos y femeninos.

Las diferencias existentes entre hombres y mujeres se deben a la socialización, la cual proviene generalmente de la crianza, la educación y la cultura (Lamas 2002). En México, Díaz-Guerrero (1982) sugiere que la cultura es el marco de referencia de los individuos a partir de una serie de premisas histórico-socioculturales, las cuales se componen de las tradiciones culturales respecto a los valores, creencias y pensamientos que configuran, condicionan y justifican la actuación de los individuos en función de su género y sexo. Este es el motivo por el que una persona más tradicional en sus rasgos y comportamientos será más estereotipada y menos abierta al cambio (Díaz-Loving, et. al., 2004; Rocha & Díaz-Loving, 2011). Además, esta escala se ha aplicado a lo largo de los años para explorar si las percepciones de la población mexicana han cambiado (Díaz-Loving, et. al., 2004; Rocha & Díaz-Loving, 2011)

Los cambios económicos y sociales impactan en la percepción de los estereotipos de género. Con respecto a este asunto, estudios realizados entre los años ochenta y noventa exploraron la existencia de los estereotipos de género y las diferencias en la deseabilidad social de los rasgos asociados a hombres y mujeres. A través de estos, se reportaron similitudes entre hombres y mujeres, así como menos deseabilidad social percibida en los rasgos asociados con los hombres (Nesbitt & Nolan, 2000). Por su parte, Williams y Best (1990) señalaron que los rasgos asociados a las mujeres eran percibidos más favorablemente que los atribuidos a los hombres en EUA. No obstante, otros estudios reportaron mayor favorecimiento a los rasgos asociados con los hombres (Nesbitt & Nolan, 2000). Posteriormente, en 1998, se desarrolló una medida generalizada internacionalmente llamada la prueba de asociación implícita de Greenwald, McGee y Schwart (Nesbitt & Nolan, 2000). En tanto, Glick y Fiske desarrollaron en 1996 una escala más explícita llamada Inventario de Sexismo Ambivalente (Nesbitt & Nolan, 2000). Sin embargo, estas propuestas no tomaron en cuenta la cultura como factor.

En México, Rocha (2000) desarrolló una escala para medir los estereotipos de género en adolescentes, la cual identifica las características y comportamientos socialmente esperados para hombres y mujeres al retomar los estereotipos reportados en el trabajo de premisas histórico-socioculturales de Díaz Guerrero (Díaz- Loving & Reyes, 2017). Dichas premisas enfatizan en la supremacía del hombre sobre la mujer, así como en el papel abnegado y sumiso de la mujer dentro de la cultura mexicana. Para esta investigación se retoman la investigación de Rocha y Díaz-Loving (2011) ya que los autores argumentan que los estereotipos de género son condicionados y justificados por la cultura.

### **Roles de género**

Los estereotipos crean a su vez los roles de género (Magally, 2011). Estos últimos son las expectativas normativas sobre el comportamiento socialmente aceptado de hombres y mujeres. Ellos funcionan como un mecanismo cognoscitivo y perceptivo en el que la diferencia sexual se convierte en social (Fernández, 1998). En este sentido, Parsons y sus colaboradores (1955) sugirieron la relación entre las características biológicas entre los sexos y el desempeño de papeles funcionales. Por un lado, los hombres socializaban papeles instrumentales (Rocha, 2000; 2004) y, por otro lado, las mujeres socializaban papeles expresivos.

Posteriormente, Orlofsky y sus colaboradores (1982) desarrollaron la escala de *Sex Role Behaviour Scale*, a partir de la cual se evaluó los intereses y las conductas de hombres y mujeres respecto a los roles socialmente esperados. Dicha escala se conformó por valores masculinos y femeninos que reflejaron un conjunto de afirmaciones en torno a comportamientos instrumentales y expresivos específicos de cada sexo: Los primeros (hombres) proyectaron conductas sobre fuerza física, dominación y agresividad. Mientras que los segundos (mujeres) se asociaron al trabajo doméstico y el servicio hacia los demás. Adicionalmente, estas afirmaciones podrían estar referidas a cuatro aspectos: recreacional, vocacional, social y marital (Orlofsky, et. al., 1982). Sin embargo, las escalas anteriores miden de manera desigual la delimitación de la masculinidad y feminidad porque tienen una diversidad de variables que incluyen conductas, preferencias y vocaciones (Spence & Hahn, 1997).

No es hasta que Rocha (2000) realizó un instrumento en México para adolescentes, que se midieron los roles de género a partir de actividades y comportamientos diferenciales entre hombres y mujeres, dejando de lado los rasgos de personalidad y las actitudes. Un tiempo después, Rocha (2004) adaptó esta escala a adultos, cuya forma es parte de la escala multifactorial de la identidad de género. De este modo, la dimensión de roles de género toma en cuenta la conformación cultural de los comportamientos esperados para hombres y mujeres en la sociedad mexicana (Rocha, 2004; Díaz-Loving, et. al., 2004; Rocha & Díaz-Loving, 2011). La escala referida se divide en cuatro factores en torno a los roles de género: 1) interpersonal: referida a las actividades asociadas a la expresión de emociones y al manejo instrumental en las interacciones personales, 2) en la pareja: compuesta por las funciones vinculadas a la expresión de emociones y a la ejecución de actividades, 3) en la familia y en el hogar: divididas en prácticas vinculadas a la maternidad, el cuidado de la familia, el quehacer doméstico y las tareas asociadas al bienestar económico y la unión familiar y, 4) en el área laboral: dividida en ocupaciones donde se ejerce poder y liderazgo, además de labores de vinculación social (Díaz-Loving, et. al., 2004; Rocha & Díaz-Loving, 2011; Riquelme, et. al., 2014). Cabe mencionar que dicha escala se ha aplicado a lo largo de los años para explorar si las percepciones de la población mexicana han cambiado (Díaz-Loving, et. al., 2004; Rocha & Díaz-Loving, 2011; Riquelme, et. al., 2014)

Los cambios económicos, tecnológicos, políticos, sociales y culturales permitieron a las mujeres ocupar más espacios en el cambio laboral. En México, las propuestas feministas posmodernas impulsaron la participación de las mujeres en la vida socioeconómica y cultural (INEGI, 2018). Como resultado, las ideas tradicionales sobre los roles y estereotipos de género fueron cuestionadas, dando paso a nuevas alternativas en la distribución de actividades (Aguilar, et. al., 2013). Si bien las mujeres comenzaron a ocupar puestos y ejercer profesiones que anteriormente sólo eran ocupados por hombres (Riquelme, et. al., 2014), esto trajo como consecuencia la discriminación contra la mujer. Dado que las mujeres comenzaron a visibilizar sus experiencias, se empezó a problematizar el sexismo y el acoso sexual consecuente de la prescripción del género en las organizaciones. Por ejemplo, en 1987, Eagly encontró que los estereotipos de género estaban relacionados con los pensamientos de las personas sobre los roles tradicionales de hombres y mujeres. Para este estudio, se les preguntó a los participantes qué

atributos asociaban con hombres y/o mujeres y, además, qué cualidades de las etiquetadas en trabajo doméstico o trabajo remunerado ligaban con hombres o mujeres.

Dentro de los resultados de dicho estudio, se reportó que a las mujeres sin ocupación especificada se les asignaban atributos más expresivos que instrumentales. Asimismo, a los hombres y mujeres que habían sido etiquetados con ocupación de trabajo doméstico se les identificaba a partir de atributos expresivos por igual. Por tanto, estos atributos expresivos o instrumentales son asignados por las personas dependiendo de la ocupación que tengan, no por el sexo (Cuadrado & Nava, 2000). De igual forma, Locksley y Colten (1979) reportaron que los atributos expresivos por parte de los participantes eran muy similares para describir a una mujer y una ama de casa. No obstante, difirieron cuando se pedía describir a una mujer profesionalista que era caracterizada por atributos más instrumentales (Spence & Helmreich, 1979). Por esta razón, la teoría social de los roles de género vincula los estereotipos de género con los roles realizados por las mujeres y hombres. En adición a esto, los referidos estereotipos de género no se basan en los atributos que las personas deben tener para desempeñar una conducta, sino en los roles sociales que deben cumplir según el sexo asignado (Archer & Lloyd, 2002; Cuadrado & Nava, 2000). No obstante, es probable que las expectativas sobre los mismos entren en conflicto entre sí ante su incompatibilidad.

Hasta ahora, se ha analizado a lo largo de la historia que la masculinidad y la feminidad han sido explicadas y evaluadas desde distintos enfoques. Sin embargo, cabe precisar que se han desarrollado a lo largo de la historia filogenética, es decir, ontogenéticamente. Dicho enfoque dificulta encontrar aportes significativos desde la personalidad/rasgo (Lippa, 2001; Fernández, 2011). De acuerdo con Fernández (2011), esta historicidad sobre las diferencias entre hombres y mujeres se retoma desde Darwin en relación con la evolución de los seres humanos. En este sentido, se considera que nuestra capacidad reflexiva ha evolucionado a lo largo de la historia. Cabe añadir que las teorías sobre el género se han desarrollado a partir de la socio-cultura, mediante los papeles o roles asignados por el sexo. Desde esta visión donde se toma el proceso de socialización particular de cada individuo es que se construye la identidad de género. Es por esto, que todas las y los teóricos que se retomaran hasta ahora en esta investigación realizan este análisis cultural.

Como se mencionó anteriormente, la psicología se ha encargado de estudiar la identidad de género desde la medición en diferentes muestras y contextos. Sin embargo, las teorías feministas y la sociología han postulado que la identidad de género no solamente mide las diferencias y las similitudes entre los sexos, sino que la identidad de género es performativa, es decir se actúa. Es así que para poder comprender las experiencias profesionales y personales de las mujeres servidoras y funcionarias públicas es necesario explorar no solo los factores que han formado la identidad de género de las mujeres, sino la manera en que ellas performan o actúan estas identidades en sus espacios laborales. Por esta razón, es necesario profundizar en la comprensión de las teorías actuales sobre la performatividad de género.



### **Capítulo 3. Teorías fundamentales para abordar la performatividad de género**

En los años sesenta y setenta, surgieron teorías sobre el autoconcepto basado en la construcción de los roles sociales, dichas teorías son las maneras reguladas de actuar en determinada situación (Páramo, 2008). En este sentido, la identidad se conforma de los significados que un individuo se da a sí mismo en determinado rol a través de tres características.

La primera característica se da mediante un proceso social en el que el referido individuo se localiza en categorías reconocidas socialmente. Dado que esta interacción con los otros promueve procesos de identificación e intercambio, se produce la confirmación y validación de su autoconcepto. Segunda, el individuo le da su propio significado a su identidad, cuyo producto genera situaciones particulares que demandan características particulares y se basa en las similitudes y diferencias del rol. Tercera, es de carácter simbólico y reflexivo; es decir, se construye a través de la interacción con otros. De este modo, las acciones, palabras y apariencia de los individuos se vuelven símbolos significativos que construyen la identidad misma (Burke & Reitzer, 1981, Mead & Morris, 1972). Desde esta perspectiva, la identidad es producto de una construcción social, cuestión que deja de lado la personalidad y se enfoca en la construcción por medio de la interacción con los otros (Páramo, 2008).

En este sentido, es importante dejar claro que la identidad es diferente a la personalidad. Mientras que la primera se construye por medio del contexto social, la interacción con otros y la influencia de las instituciones en esta construcción, la segunda se refiere a las expresiones internas, las cuales permanecen estables a lo largo de la vida (Páramo, 2008). Por consiguiente, dicha identidad reconoce el propósito que tiene el individuo al asumir un rol social.

#### **Performatividad de género según Goffman**

Los teóricos de la psicología social han desarrollado diversas explicaciones sobre cómo se construye la identidad. Una de ellas es desde el interaccionismo social que parte del interaccionismo simbólico y propone la construcción de dicha identidad a partir de la interacción

social. Es decir, la persona puede darse cuenta de qué comportamientos son aceptables mediante las reacciones de las personas (Mead & Morris, 1972; Goffman, 1959; Páramo, 2008).

La acción social es utilizada como la presentación de sí mismo. Erving Goffman (1959) estudió la interacción social desde una perspectiva dramática, donde se utilizan las metáforas teatrales de la actuación a fin de explicar la interacción social en que las personas actúan y representan su identidad hacia otros y hacia ellas mismas. Cabe destacar que tal representación de roles depende de la situación en la que el individuo se encuentre inmerso (Herrera & Soriano, 2004; Páramo, 2008; Galindo, 2015). Asimismo, Goffman (1959) retoma el concepto de marco (*frame*) de Baetson, a partir del cual los actores comunican implícita o explícitamente la situación en la que se encuentran, con el propósito de enmarcarla y darle un significado. Dichos marcos son una serie de premisas que organizan la experiencia y ayudan a interpretar las cogniciones, los afectos y las acciones de los actores (Goffman, 2001) que son creados y aprendidos por la cultura. Además, en el mismo se encuentran las creencias y normas socialmente aceptadas por una sociedad en específico (Chihu, 2018).

Al considerar los marcos como referencia, Goffman (1959) utiliza la analogía para explicar que todas las personas son actores representando un papel de un contexto social (teatro) en otro contexto social (Íñiguez, 2001; Ritzer, 2002; Goffman, 1959). Es decir, los actores en escena asemejan a los individuos que se presentan en un contexto social en el cual los patrones de conducta se encuentran establecidos. A dicho contexto, se le llamó fachada, su escenario funciona de manera general con el fin de situarse ante la audiencia que observa la actuación y se compone de dos elementos llamados: el medio y la fachada personal. El primero es el espacio físico en el cual actúan los actores. En este sentido, es muy importante recalcar que esta teoría pone particular atención al contexto porque emplea el orden interactivo, al tomar en cuenta la estructura social con niveles macro y micro; dichos niveles se rigen por normas, reglas, principios y valores sociales. Si bien el individuo posee agencia para actuar de determinada manera, siempre hay reglas y mecanismos de por medio (Goffman, 1959; Herrera & Soriano, 2004; Páramo, 2008; Galindo, 2015). Por tanto, el contexto social puede institucionalizarse mediante expectativas estereotipadas que convierten las representaciones individuales en colectivas. Por ejemplo, los individuos asumen roles dependiendo del lugar (público/privado) en el que se encuentren (Páramo, 2008; Galindo,

2015). A partir de lo expuesto, la fachada personal se constituye de las características socialmente esperadas del papel representado por el actor, las cuales ayudan a la audiencia a la hora de identificar la representación del actor. Además, la fachada personal tiene dos subdivisiones: la apariencia y los modales. La primera contiene las características como el vestuario, las expresiones faciales, la raza, edad, entre otros; estas informan a la audiencia en torno al estatus social del actor (Páramo, 2008). La segunda subdivisión son los estímulos que advierten sobre el desempeño y la interacción que el actor va a representar. La audiencia espera que la apariencia y los modales tengan coherencia en el actor (Páramo, 2008; Goffman, 1959).

En este sentido, de la interacción dramática puesta en escena entre el medio, la fachada y la audiencia, surge la performatividad (actuación). Dicho la performatividad se define como cualquier acción y/ o tipo de apariencia física que tiene como objetivo presentar un perfil determinado de la persona en un contexto particular y así poder influenciar a su público. Durante el mismo, el individuo comunica mensajes como lo que habla, su fachada personal, gestos, posturas, ademanes (Goffman, 1959; Herrera & Soriano, 2004; Páramo, 2008; Galindo, 2015). Sin embargo, la institucionalización del contexto, cuya conformación surge del consenso social de los valores y jerarquías, deja poco espacio a que los individuos negocien su actuación, cuestión que genera relaciones de poder (Páramo, 2008). Respecto al género, Goffman (1987) analiza cómo culturalmente se ha simbolizado las diferencias sexuales, es decir, los roles de género compuestos por las normas culturales apropiadas para hombres y mujeres. Por lo tanto, la performatividad de género es una respuesta del individuo a las expectativas sociales en un contexto determinado (Páramo, 2008; Galindo, 2015).

### **Performatividad de género desde Butler**

El feminismo propone que lo personal es político. Esta es una frase que las feministas han utilizado para explicar que la experiencia subjetiva no se construye solo de las estructuras políticas o institucionales, sino también de las construidas por la reproducción de actos y prácticas individuales en una cultura y contexto histórico en específico. Por tanto, lo personal es implícitamente político dado que se encuentra condicionado por estas estructuras sociales. En otras palabras, las relaciones de género se construyen por medio de los actos concretos e históricos de

los individuos, los cuales son socialmente asignados a un cuerpo que ha sido nombrado por su apariencia (Butler, 1988).

La teoría feminista se apropió de la teoría fenomenológica debido a que emplea la noción de un acto en un sentido muy ambiguo. Si lo personal es una categoría que se expande para incluir estructuras políticas y sociales, entonces los actos de los sujetos con un género van a ser similarmente expansivos. Claramente existen actos políticos deliberados e instrumentales en la organización política, es decir, la resistencia colectiva cuyo objetivo es restaurar las relaciones políticas y sociales (público y privado). Por este argumento, existen actos realizados en nombre de las mujeres y actos individuales. De este modo, existe un acto político que busca transformar la situación social de las mujeres y reconoce que se encuentra en una situación de opresión. Sin embargo, se parte de que el ser mujer es una construcción histórico-cultural y, tanto la historia como la cultura han sido escritas por los hombres. A partir de estos supuestos, se debe escuchar, además de contar la historia y la cultura desde las experiencias de las mujeres para lograr una transformación social y, a su vez, la sociedad tiene que reconocer la presencia, la influencia y la opresión de las mujeres (Butler, 1988).

La fenomenología se enfoca en los actos que constituyen y asumen la identidad cultural. Desde esta visión, parte la investigación feminista para comprender cómo los cuerpos se construyen por el género en la cotidianidad y entender su dramatización, cuestión que deja ver las formas en que la convención cultural se acuerpa y se representa. En este sentido, la identidad de género vista desde la referida fenomenología sugiere que el sexo dicta ciertos significados a las experiencias de las mujeres. Adicionalmente, el sexo biológico al nacer se relaciona con el cuerpo, Butler (1988) retoma teorías fenomenológicas del “acuerpamiento” (*embodiment*) humano, a partir de las cuales distingue entre la estructura material del cuerpo y los significados que los seres humanos le dan a dicho cuerpo humano en un contexto específico. También retoma a Merleau-Ponty y a Beauvoir (1949) porque sugieren que el cuerpo es sexual e histórico.

El cuerpo material, aunque tiene sus similitudes, nunca será idéntico a los otros. La percepción que se tiene del cuerpo no se determina por el individuo, sino porque el individuo que acuerpa las convenciones históricas y culturales mediante una serie de actos. Al respecto, dicho

acuerpamiento refiere a un conjunto de estrategias o estilos dramatizados y reproducidos por los individuos. Dado que, desde la dramaturgia, un acto refuerza los supuestos individualistas, los señalados actos que constituyen al género son los que el individuo acuerpa y que tienen significados culturales. Si bien no son actos meramente individuales, existen formas de actuar el género individualmente. En este sentido, el individuo actúa de acuerdo con ciertas sanciones y recompensas, las cuales son parte del proceso de socialización que implica actos representados por los individuos, a través de guiones repetidos a lo largo del tiempo por sus ancestros y que se reproducen mucho antes de que el actor llegue a la escena (Butler, 1988).

En este sentido, el género es una serie de actos repetitivos, dado que la la performatividad social se basa en la repetición, el restablecimiento y la re-experimentación de los significados establecidos. Cuando esta concepción de performatividad social se aplica al género, los cuerpos de los individuos representan los significados del género por medio de estilos para actuar el género. Debido a que esta acción es pública, la performatividad de género tiene el objetivo estratégico de mantener el sistema heterosexual. En tanto, cuando el acto performativo se entiende como algo público, el género no puede ser visto como una opción individual o una opción radical del individuo (Butler, 1988).

Butler (1988) retoma la frase de Simone de Beauvoir (1949) “no se nace mujer, sino que se convierte en una” (p.60) con el fin de explicar que la identidad de género es inestable y está constituida por la agencia de los individuos para actuar una serie de conductas. Dicha identidad de género se constituye por medio de la actuación (la performatividad) de estilos de actos repetidos a lo largo del tiempo. De este modo, el significado del género es cultural porque asume al cuerpo sexuado y estos significados de género se determinan ante los actos realizados por los cuerpos sexuados y la percepción cultural. De esta manera, la identidad se construye mediante diferentes formas en las que los cuerpos actúan en relación con las expectativas de la existencia del género. Además, se construye por una serie de normas que, mediante su repetición a lo largo del tiempo, dan la ilusión de la existencia de un sexo natural o una mujer real, es decir, a lo largo del tiempo se han producido estilos de actuar que en la actualidad pareciera que son naturales al cuerpo que los actúa (Butler, 1988).

Esta nueva perspectiva de investigación permite profundizar en las características de opresión vividas por las mujeres que toman como punto de partida una serie de actos. Dado que los actos individuales tienen como objetivo mantener y reproducir los sistemas de opresión, cualquier teoría con responsabilidad personal política considera que construyen, reproducen y mantienen las condiciones de opresión. Al respecto, las relaciones sociales se vuelven importantes para transformar las condiciones hegemónicas sociales en lugar de tomar actos individuales que ocurren por estas condiciones (Butler, 1988).

### **Similitudes y diferencias sobre la teoría de identidad desde un enfoque dramático de Butler y Goffman**

La performatividad ha sido estudiado desde diversas disciplinas. De acuerdo con Prieto (2005), “es susceptible de ser aplicado a una serie de acciones en distintos campos semánticos” (p. 53). La palabra performatividad (performance) es anglosajona que desde la dramaturgia tiene como significado el representar y actuar. Por su parte, Schenckler y Pontari (2000) sugieren que cualquier cosa puede ser estudiada a partir de su conceptualización. En tanto, áreas de estudio como el teatro, mercadotecnia, antropología, sociología y psicología organizacional le han retomado para desarrollar sus teorías (Nolasco, 2018; Prieto, 2005).

Desde una perspectiva dramática basada en el interaccionismo simbólico, Goffman teoriza sobre la identidad, el género, las diferencias biológicas y la desigualdad social en *The Arrangement Between the Sexes* (1977) y *Gender Advertisements* (1987), cuestión importante porque estos aportes no son tan conocidos. En tanto, a partir del paradigma post-estructuralista y feminista queer, Judith Butler (1998) retoma y critica algunos conceptos de la teoría dramática de Goffman para explicar la construcción de la identidad de género desde la perspectiva fenomenológica. De este modo, Butler retoma la teoría de la acción social, la cual busca entender el hacer (*to do*) de los individuos antes que el debería hacer, por lo que la teoría fenomenológica de los actos busca explicar la manera en que los agentes sociales (individuos) construyen su realidad social mediante el lenguaje, los gestos y lo simbólico que forman parte de la vida cotidiana (Butler, 1988).

Frente a esto, se incluye a Goffman y Butler en esta tesis porque la teoría de la performatividad de género de la segunda autora hace un análisis feminista sobre la construcción de la identidad de género. Dado que sugiere que la performatividad de género debe de ser entendida desde el discurso o el teatro con base en una propuesta teórico-filosófica, se aleja de variables utilizadas en investigaciones psicológicas. En este sentido, fue pertinente retomar al primer autor en aras de entender esta identidad de género desde la psicología y el feminismo (Franco, 2014; Nolasco, 2018).

Conceptualmente, Butler (1998) utiliza el término de *gender performativity* que ha sido traducido en español como performatividad de género. En cambio, Goffman (1959) emplea la palabra *performance* que en el español significa actuación (Franco, 2014). Tanto Goffman como Butler, critican el esencialismo biológico y teorizan cómo es que los individuos construyen su identidad respecto al género. Al hablar del género, diferencias biológicas e inequidades sociales, Goffman (1997) echa mano del concepto *display* de género, el cual lo lleva a conceptualizar al género como un tipo de performatividad, porque funciona como la manera en que los autores asumen los roles sociales. Además, provee información a los observadores de la situación social en la que se encuentra el actor por medio de sus comportamientos y la apariencia física, junto con el hecho que sugiere que en este *display* se refleja la identidad social, el estado emocional, la intención y las expectativas que se tiene con los observadores.

En cuanto a la performatividad de género, Goffman propone que se construye en escenarios o situaciones sociales para entender la situación social, los cuales son espacios físicos en donde se encuentra la fachada, desde la cual se maneja la impresión y el actor comunica a la audiencia. Como puede notarse, el referido manejo de la impresión se compone de las acciones y expresiones verbales que el individuo controla, aunque existen elementos como la apariencia, las miradas, los gestos, los ademanes, las posturas y el tono de la voz que pueden salir de su control. (Goffman, 1997; Franco, 2014; Ramírez, 2011). Debido a que la performatividad de género siempre se realizará en escenarios que contienen expectativas sociales, depende de la situación social en que los observadores esperan a que el actor se comporte de determinada manera. Al nacer, los individuos son clasificados en dos grupos de acuerdo con sus características reproductivas (sexo). Luego, dicho sexo se convierte en un mecanismo de denominación y clasificación binario

universal, por lo que se determina culturalmente, aunque parecía una clasificación biológica. Por tanto, esta categorización requiere del proceso de socialización en donde se diferencia a hombres y mujeres (Goffman, 1997, Nolasco, 2018; Franco, 2014; Ramírez, 2011).

Los roles asumidos por las mujeres en su actuación se limitan a la maternidad, matrimonio, familia y cuidado. Frente a esto, los escenarios que las mujeres actúan son en el ámbito privado, a diferencia de los hombres que participan en los públicos (Goffman, 1997, Nolasco, 2018; Franco, 2014; Ramírez, 2011). Por tanto, el *display* de género puede ser visto como una actuación de los roles establecidos por la cultura y el sexo asignado al nacer. Hasta este punto, los dos autores coinciden en que la identidad de género es resultado de la construcción social. Sin embargo, Butler se encuentra en desacuerdo con Goffman (1997) en una sola cosa, dado que este autor propone que además del escenario o la fachada social, hay un *backstage*, en cuyo ámbito el actor no se muestra al público y prepara su actuación. Al respecto, propone la existencia de un yo interno y, por tanto, el género enmascara este yo interno. A diferencia de Goffman, Butler (1988) sostiene:

En consecuencia, el género no puede ser entendido como aquello que expresa o disfraza un «sí mismo» interior, ya sea que ese «sí mismo» sea concebido como sexuado o no. Como una actuación que es performativa, el género es un «acto», generalmente interpretado, que construye la ficción social de su propia interioridad psicológica. En contraposición a una visión tal como la de Erving Goffman, que postula un sí mismo que asume e intercambia varios «roles» dentro de las complejas expectativas sociales del «juego» de la vida moderna, estoy sugiriendo que ese sí mismo no está sólo irrecuperablemente «afuera», constituido en el discurso social, sino que la atribución de interioridad es una forma públicamente regulada y sancionada de fabricación de esencia. (p. 11)

Sin embargo, propone la existencia de una agencia por parte de los actores que puede llevarlos a realizar actos subversivos para problematizar las normas sociales (Nolasco, 2018, Butler, 1999; Franco, 2014; Ramírez, 2011). En esta investigación se toman las similitudes que



existen entre los dos autores ya que los dos retoman la performatividad de género como parte de la actuación de los roles de género, dependiendo del contexto en el que se encuentren.

En este sentido, para esta investigación se requiere explorar cómo y cuándo las mujeres servidoras y funcionarias publicas mexicanas actúan estos roles. Sin embargo, por motivos de la disciplina psicológica de estas tesis, se abordan los conceptos de Goffman, ya que han sido asumidos anteriormente en la psicología social para explicar una pequeña parte de su teoría. Debido a que es muy complejo poder medir y observar la actuación de los roles de género de las mujeres por ser un concepto filosófico, se ha decidido retomar el concepto de manejo de la impresión. Este concepto asume las teorías centrales de la actuación de Goffman en un contexto organizacional.

## Capítulo 4. Manejo de la impresión

Dentro de la psicología social, la teoría de manejo de la impresión surge de los estudios sobre percepción social. Esta se conceptualiza como los procesos en los que los individuos intentan comprender a las personas (Baron & Bryne, 2005). Dicha teoría se compone de seleccionar, interpretar y resumir los datos que recibimos para luego predecir activamente acontecimientos basados en las motivaciones y valores de los individuos (Moya & Expósito, 2007). La formación de una impresión del individuo surge de un proceso en el que el individuo infiere y organiza las características psicológicas a partir de la conducta y atributos del otro. Las primeras impresiones son estables e influyen en las interacciones sociales. Al manejar la impresión personal que tienen los otros, el individuo puede mantener o incrementar su autoestima, así como presentar a los otros un acercamiento a su Yo-ideal (Schlenker & Weigold, 1992). La psicología social ha retomado esta teoría para explicar este fenómeno.

### Estrategias de manejo de impresión

El manejo de la impresión implica el esfuerzo de las personas por mantener o modificar características personales (vestimenta, gestos, maquillaje, forma de comunicación) o situaciones (mobiliario, comportamientos) discordantes al rol que están representando, con el objetivo de controlar o modificar la impresión que causan a los observadores (Bolino & Turnley, 2003; Domínguez, et.al., 2019). Cuando esta estrategia de manejo de la impresión se utiliza por el individuo con el fin de presentar un tipo identidad, se suele emplear el término de autopresentación (Schlenker & Pontari, 2000; Bongiovanni, 2007). Sin embargo, la diferencia entre dicho manejo de la impresión y la autopresentación es que, en la primera, las estrategias se utilizan de manera deliberada y consciente (Valencia, 2016). Al respecto, las investigaciones realizadas con base en la psicología social se han enfocado en las estrategias utilizadas por los individuos (Acosta & Domínguez, 2014; Domínguez, Velasco, et.al., 2019) y, en términos particulares, se ha estudiado desde distintos contextos organizacionales como liderazgo, evaluación del rendimiento (*performance appraisal*) (Wayne & Ferris, 1990; Bongiovanni, 2007).

Dentro de la psicología, el manejo de la impresión es un conjunto de procesos psicológicos que permiten controlar la impresión que los observadores tienen de un individuo. La manera en que se logra es mediante la modificación de la conducta y las emociones, así como la información que se comparte con los otros. En los años ochenta, el manejo de la impresión comenzó a hacerse presente en estudios relacionados con las organizaciones, ya que la autopresentación se considera esencial para crecer profesionalmente. Es decir, la manera en que los individuos son percibidos (positivo/negativo) por los otros tiene un impacto en la evaluación de competencias, el compromiso y el reconocimiento que pueden tener en la organización. Por tanto, los individuos se empeñan en presentar la imagen correcta a sus colegas, jefes y subalternos (Bolino, et. al, 2008; Bolino, et .al., 2016).

El concepto de manejo de la impresión y la autopresentación han sido utilizados para explicar este fenómeno. Sin embargo, el manejo de la impresión es más amplio que la autopresentación. Las investigaciones que utilizan el concepto de autopresentación la definen como la imagen que tienen los otros, así como la imagen de sí mismo que se quiere presentar a los demás. Es decir, que este concepto se enfoca en evaluar la percepción que tienen los otros en relación con las estrategias que utilizan los individuos para ser percibidos de cierta manera (colegas, jefes) (Leary & Kowalski, 1990; Schlenker & Weigold, 1992).

El manejo de la impresión en las organizaciones se define como los comportamientos que los trabajadores (actores) utilizan para controlar cómo son percibidos por los otros (observadores-colegas-jefes-subordinados) en su trabajo. Esta necesidad de manejar la impresión que se tiene de los individuos impacta en la manera en la que se expresan, buscan retroalimentación y son proactivos. De la misma manera, el manejo de la impresión de los trabajadores/actores influye en como los otros juzgan su actuación o el tipo de actuación que los individuos deciden realizar (Grant, et. al., 2009, Morrison & Bies, 1991; Bolino, et. al., 2016). Por lo tanto, las investigaciones psicológicas y organizacionales sobre cómo los individuos manejan su impresión personal hacia los demás en las organizaciones se vuelven relevantes por dos razones. Primero, se ha encontrado que la impresión que tienen los demás de los individuos en las organizaciones influye en su evaluación de su actuación laboral, ascensos de puestos y decisión de contratación (Bolino, et. al., 2008, Ferris, Weitz, et. al., 1999). Segundo, el manejo de la impresión juega un rol fundamental

en cómo los recursos humanos (trabajadores/observadores) se construyen y se desarrollan dentro de las organizaciones. Siendo así que el manejo de la impresión de los individuos y lo que se espera de ellos en la organización mantiene el statu quo de las organizaciones (Becker & Gerhart 1996, Bowen & Ostroff 2004; Huselid, 1995; Bolino, et. al., 2016).

La influencia social es definida como una categoría compuesta ampliamente por los esfuerzos formales, informales, intencionales y sin intención, incluyendo todos ellos las estrategias de manejo de la impresión. El manejo de la impresión es un conjunto de procesos psicológicos que permiten controlar la impresión de los observadores sobre un individuo, a través de la modificación de la conducta y las emociones, así como la información que se comparte con los otros. Debido a que las estrategias son parte de un proceso de adaptación social, surgen de la interacción social y contextual en el que se espera que estos individuos cumplan normas, valores y roles específicos (Acosta & Domínguez, 2014; Domínguez, et. al., 2019). Estas surgen con el objetivo de manejar la imagen y proteger la identidad deseada para obtener resultados positivos (Turnley & Bolino, 2001). Así, la taxonomía de estrategias más utilizadas en la literatura es la de Jones y Pittman (1992) la cual se constituye de las cinco estrategias presentadas a continuación:

- La autopromoción: El individuo resalta sus logros, atributos y competencias personales para ser visto por los demás como alguien capaz de realizar su trabajo (Rosenfeld, et. al., 2002; Bongiovanni, 2007; Jones & Pittman, 1992; Acosta & Domínguez, 2014; Domínguez, et. al. 2019). Dentro de esta estrategia existe la paradoja de el que se autopromociona. En la que cuando los individuos se enfocan en recalcar que están calificados para el trabajo, son percibidos por los otros como egoístas y menos competentes. (Berman. et. al., 2014, Jones & Pittman 1982). Para no caer en esta paradoja, los individuos deben de establecer su credibilidad siendo muy sutiles cuando hablen de su imagen personal (Gardner & Avolio 1998). En cuanto al contexto, se ha encontrado que esta estrategia es efectiva en las entrevistas de trabajos, ya que se requiere que demuestren que son competentes para el trabajo. (Barrick, et. al., 2009; Lievens & Peeters 2008).
- El congraciamiento: Esta estrategia también es conocida como agrado. El individuo utiliza el elogio, se tiene conformidad de opinión, hace favores y adula para obtener ascensos,

promociones evaluaciones positivas de los demás, etc. Interesantemente, las diferencias de poder entre los trabajadores de una organización son una causa por la que esta estrategia se utiliza con más frecuencia. Su empleo correcto puede lograr que se tenga una percepción positiva del individuo, lo cual impacta en los afectos, las decisiones y las evaluaciones de desempeño que tengan hacia quienes poseen mayor jerarquía. (Rosenfeld, et. al., 2002; Bongiovanni, 2007; Jones & Pittman, 1992; Acosta & Domínguez, 2014; Domínguez, et.al., 2019; Schenckler & Pontari, 2000). Sin embargo, se ha encontrado que existe un dilema en utilizar esta técnica. Primero, es difícil predecir si esta estrategia será un éxito cada vez que es utilizada ya que, para que sea exitosa, deben alinearse otros factores. Los factores se componen de quiénes están involucrados, quién es el objetivo, el contexto en el que ocurre.

Por lo que se ha encontrado que, si el individuo utiliza esta estrategia en una situación en la que generalmente las personas la utilizan, los otros sospecharán que la está utilizando para obtener algo a cambio (Higgins, et. al., 2003). Sin embargo, se ha encontrado que existen otras maneras de poder utilizar esta estrategia y no ser descubierto por los otros. Por ejemplo, Stern y Westphal (2010) entrevistaron ejecutivos sobre qué formas ellos utilizan esta estrategia y no reciben una reacción negativa de parte de los otros. Se encontró que los ejecutivos utilizan maneras sofisticadas de utilizar esta estrategia. Una de ellas es dejarle saber a la persona que impedir que los adulen los va a avergonzar. Segundo, buscar el consejo de los otros. Tercero, hablar de los puntos en los que están de acuerdo y estar de acuerdo con las opiniones de los otros. Cuarto, hablar de las características positivas del individuo objetivo con los otros. Por último, hacer referencia de los valores compartidos. Otro estudio encontró que, si se construye una relación afectiva genuina con los otros, esta estrategia será vista como más sincera y genuina (Westphal & Shani 2015). Esta estrategia también ha sido estudiada en la evaluación de la actuación de los individuos o en entrevistas de trabajo. Aquí se ha visto que utilizar esta estrategia los hace ser percibidos como aptos para la compañía y por lo tanto ser contratados (Chen, et. al, 2008; Zhao & Liden 2011; Higgins, et. al. 2003).

- La ejemplificación: El individuo se muestra como una persona auto sacrificada, íntegra, comprometida y trabajadora, que realiza las actividades más allá del deber. Además, suelen

sufrir por voluntad propia mientras ayudan a los demás (Rosenfeld, et. al., 2002; Bongiovanni, 2007; Jones & Pittman,1992; Acosta & Dominguez, 2014; Domínguez, et. al., 2019).

- La súplica: El individuo se presenta débil o incapaz para recibir ayuda de los demás. Se considera una estrategia de último recurso (Rosenfeld, et.al., 2002; Bongiovanni, 2007; Jones & Pittman,1992; Acosta & Domínguez, 2014; Domínguez, et.al.; 2019).
- La intimidación: El individuo se muestra como una persona poderosa o peligrosa utilizando amenazas, castigos con sus colegas (Rosenfeld, et. al., 2002; Bongiovanni, 2007; Jones & Pittman,1992; Acosta & Domínguez, 2014; Domínguez, et. al.; 2019).

La estrategia de súplica e intimidación ha sido asociada con impresiones negativas. Por ejemplo, se ha encontrado que, entre más comportamientos asertivos, más niveles de estrés entre los CEOs (Kipnis & Schmidt, 1988). Por otro lado, presionar a los trabajadores utilizando el poder, las demandas y las amenazas, genera resistencia en lugar de compromiso (Falbe & Yukl, 1992; Brouer, et. al., 2015). Sin embargo, requieren que el individuo sea proactivo para lograr ser percibido de esa manera y conseguir lo que quiere. Además, esta agencia puede conllevar a que los individuos reaccionen al contexto utilizando estrategias defensivas. Por ejemplo, si un individuo se disculpa por un error laboral, muestra a los otros que está tomando responsabilidad de lo ocurrido (Bolino, et. al., 2016). Similarmente, pueden dar excusas para reducir su responsabilidad. Por último, pueden justificar sus acciones mostrando que el error no fue tan malo como parece. Por lo tanto, las estrategias defensivas pueden tener efectos positivos. (Brouer, et. al, 2015). De manera general, las investigaciones han encontrado que la utilización de un par de estrategias obtiene resultados más favorables que utilizar solo una estrategia. De la misma manera, el utilizar dos estrategias positivas eleva el nivel de efectividad (Falbe & Yukl, 1992; Brouer, et. al. 2015).

El conocer las distintas estrategias del manejo de la impresión utilizadas por los trabajadores en las organizaciones nos lleva a percatarnos de las distintas maneras en que permanecen y/o ascienden de puesto. Lo que resulta imprescindible para comprender la manera en la que las

mujeres servidoras y funcionarias públicas utilizan estas estrategias en su vida laboral. Es por ello que para poder explorar esta cuestión, se requiere analizar el contexto organizaciones desde el género.

### **El manejo de la impresión y el género en las organizaciones**

Siguiendo la propuesta de Acker (1992) para analizar las instituciones desde una perspectiva de género, podemos hacer una revisión teórica sobre cómo ha sido estudiado el manejo de la impresión. La teoría de roles de género indica que existen diferentes atributos y comportamientos esperados para hombres y mujeres en el contexto social (Eagly & Karau, 2002). Estos corresponden a los estereotipos que se tiene de hombres y mujeres. Se espera que las mujeres sean orientadas a las relaciones sociales puesto que son empáticas, gentiles, se preocupan y ayudan a los otros. A estas características se les conoce como características comunitarias. Por otro lado, se espera que los hombres estén orientados al logro puesto que son vistos como competitivos, agresivos, independientes, decisivos y fuertes. A estos se les llama características agenticas (Smith, et.al., 2013; Abele, 2003; Rosette & Plunkett, 2010).

Los estereotipos de los hombres son similares a los comportamientos de liderazgo esperados en las organizaciones. No obstante, estos estereotipos difieren de lo que se espera tradicionalmente de las mujeres (Eagly & Karau, 2002; Rosette & Plunkett, 2010). Es por esto que la teoría de congruencia de rol puede predecir que las evaluaciones negativas atribuidas a las líderes mujeres en relación a sus pares hombres pueden también estar dentro de los niveles más altos de las organizaciones. Es decir que, la incongruencia entre los roles tradicionales femeninos y los roles de los líderes pueden encontrarse también en los niveles más altos de liderazgo, ya que los líderes son definidos generalmente por roles masculinos (Rosette & Plunkett, 2010).

En este sentido, se ha encontrado que, en las organizaciones, las mujeres en posiciones directivas que poseen características agenticas poseen desventajas en la percepción y evaluación de su estilo de liderazgo (Eagly et. al., 2003; Rosette & Plunkett, 2010; Eagly & Carli, 2003). Se ha encontrado que, cuando las mujeres exhiben comportamientos agenticos, son evaluadas como menos comunitarias porque los otros perciben que han violado los roles de género esperados

(Eagly & Karau, 2002; Rosette & Plunkett, 2010). Sin embargo, la existencia de la evaluación con doble estándar de hombres y mujeres sugiere que las mujeres en posiciones altas de dirección pueden ser evaluadas más favorablemente en comparación con los hombres en ciertas condiciones. Estas son las características de estatus (Rosette & Plunkett, 2010).

Esta teoría sugiere que el doble estándar existe cuando se pone requerimientos más estrictos a los miembros de los grupos subordinados (Foschi, 2000; Rosette & Plunkett, 2010). Además, este doble estándar existe cuando las evaluaciones de actuación demuestran que las mujeres en puestos altos muestran una actuación exitosa, por lo que son percibidas como mujeres que tienen evidencia en su capacidad de ser líder, particularmente en situaciones desafiantes (Lyness & Heilman, 2006; Rosette & Plunkett, 2010). Cabe señalar que los autores que estudian los dobles estándares que viven las mujeres en las organizaciones argumentan que esta realidad puede producir barreras para que las mujeres avancen en su carrera. Sin embargo, también pueden ser una ventaja para las mujeres que se encuentran en puestos altos de dirección y tienen una actuación exitosa (Rosette & Plunkett, 2010). Esto ocurre porque se percibe que las mujeres con una buena retroalimentación en su actuación en relación con sus habilidades individuales pueden ser percibidas como poseedoras de tener altas habilidades. Este particular les permite demostrar que han sobrepasado los dobles estándares en posiciones que son vistas como masculinas (Rosette & Plunkett, 2010). Por tanto, las mujeres que se encuentran en posiciones de alta dirección van a tener mejores evaluaciones que las que se encuentran en posiciones medias. Esto es porque, cuando un individuo sube en la jerarquía organizacional, los requerimientos de la posición van a ser más consistentes a los rasgos masculinos del liderazgo (Eagly & Karau, 2002; Rosette & Plunkett, 2010). Lo que hace que se exacerbe el doble estándar para la mujer. (Heilman, et.al.,1988; Rosette & Plunkett, 2010).

En cuanto a las mujeres que son percibidas como agenticas y que tienen una posición masculinizada, son vistas como poco comunales por haber violado las expectativas tradicionales de los roles de género; es decir, dichas mujeres son vistas como agenticas, pero muy poco cálidas y comunitarias (Rosette & Plunkett, 2010). Las expectativas basadas en el género incluyen elementos descriptivos y prescriptivos. Por lo que el género, no solo influye en qué estrategia de manejo de la impresión utilizará un individuo, sino en cuáles estrategias son vistas como aceptables



e inaceptables por los otros (Bolino & Turnley 2003a, b; Guadagno & Cialdini 2007; Rudman & Phelan 2008). Por ejemplo, las mujeres utilizan menos el manejo de la impresión que los hombres y piensan que hacer bien su trabajo es suficiente para ser exitosas en su trabajo (Singh et.al., 2002). Además, los hombres utilizan el manejo de la impresión más frecuentemente y más agresivamente que las mujeres. También se ha visto que utilizan una amplia variedad de estrategias de manejo de la impresión (Bolino & Turnley 2003 a,b; Guadagno & Cialdini 2007).

Se ha apreciado que existen diferencias entre hombres y mujeres en relación con cómo utilizan las estrategias de manejo de la impresión. Por ejemplo, siendo consistentes con la teoría de la congruencia de rol, los hombres utilizan más las estrategias de autopromoción e intimidación. Esto se debe a que son más agresivas y egoístas. En contraste, las mujeres utilizan las estrategias menos agresivas y orientadas al otro como la súplica y la ejemplificación (Guadagno & Cialdini 2007). Además, los hombres utilizan las estrategias de manejo de la impresión para ayudarse a sí mismos y sobresalir de entre los otros con el objetivo de obtener premios instrumentales. Mientras que las mujeres las utilizan como un esfuerzo para balancear las necesidades de todos los involucrados y ser justas (Rosette & Plunkett, 2010). Smith, Watkins, Burke, Christian y Smith (2013) encontraron que los observadores tienden a reaccionar más favorablemente a las estrategias de manejo de la impresión que concuerdan con la prescripción de los roles de género. Bolino y Turnley (20003) encontraron que las estrategias de manejo de la impresión no llegan a los mismos resultados para hombres que para mujeres. Los autores encontraron que los hombres que utilizaron la intimidación recibieron evaluaciones de actuación más favorables que las mujeres. Además, el uso de la intimidación no hacía parecer a los hombres menos populares, pero esto sí ocurría entre las mujeres. En contraste con esta realidad, Kipnis y Schmidt (1988) encontraron que el congraciamiento llevaba a las mujeres a tener mejores evaluaciones de actuación, pero no en los hombres.

En estos estudios se puede ver que los individuos eran percibidos positivamente si utilizaban estrategias de manejo de la impresión con relación al género. Al mismo tiempo, los individuos que utilizaban estrategias que iban en contra de los roles de género esperados, recibían evaluaciones negativas. Sin embargo, la desventaja laboral para las mujeres con relación a lo mencionado anteriormente es mayor que para los hombres. Esto se debe a que los hombres

generalmente utilizan los comportamientos esperados según los estereotipos de género, ya que los roles laborales de cualquier trabajador concuerdan con los roles de género esperados para los hombres (Singh et. al., 2002; Bolino et. al., 2016). Por lo contrario, las mujeres que se atreven a utilizar estrategias más agresivas que van en contra de lo socialmente esperado como la autopromoción y la intimidación son evaluadas negativamente (Rudman & Phelan 2008). Sin embargo, los casos de mujeres que utilizan estas estrategias son vistos como igual de competentes que sus pares hombres. el problema se encuentra en las relaciones interpersonales, ya que estas mujeres son menos queridas por sus pares (Bolino & Turnley 2003b, Rudman & Phelan 2008).

La relación entre el género y el manejo de la impresión resulta algo compleja. Existen varios factores que interactúan con el género e influyen en cómo se percibe en manejo de la impresión (Smith et. al., 2013; Bolino et. al, 2016). Por ejemplo, depende de si el espacio es masculinizado o feminizado. Se determina hasta qué punto el manejo de la impresión se juzga dependiendo del género del usuario. Cuando los individuos trabajan en una posición que generalmente es ocupada por el sexo opuesto, las consecuencias de utilizar estrategias de manejo de la impresión opuestas a su género pueden ser mayores. Mientras que las personas que se encuentran en un contexto laboral más flexible a los roles de género esperados tienden a ser más balanceados (Guadagno & Cialdini 2007; Bolino et. al, 2016). También existen otros factores que favorecen a las mujeres que utilizan estrategias de manejo de la impresión opuestas al género esperado. Por ejemplo, las mujeres son percibidas de manera más negativa cuando actúan asertivamente en su nombre. Sin embargo, las mujeres que actúan asertivamente en nombre de otro son percibidas de manera positiva (Amanatullah & Morris 2010; Bolino et. al, 2016). También las mujeres que se muestran cálidas mientras utilizan una estrategia de manejo de la impresión agresiva no suelen ser percibidas como frías (Rudman & Phelan 2008; Bolino et. al, 2016). Además, las diferentes maneras en que las mujeres utilizan las estrategias de manejo de la impresión opuestas a su género son vistas negativamente. Sin embargo, esta percepción negativa puede cambiar dependiendo de la edad de la mujer. (Singh et. al., 2002). Aunque se ha realizado un trabajo extenso sobre como el género influye en el proceso de manejo de la impresión, aún existen preguntas sin contestar. Por ejemplo, no se ha investigado como las características físicas como el atractivo, la talla, la raza, etc. pueden influenciar la manera en que es percibido el manejo de la impresión de los individuos. De manera similar, la cultura organizacional y sus características

no han sido exploradas a profundidad (Bolino et. al, 2016). Es por esto que esta investigación retoma las estrategias de manejo de la impresión para analizar la percepción de las mujeres funcionarias y servidoras públicas sobre su performatividad de género. Aunado a todo lo anterior, para comprender las estrategias del manejo de la impresión desde una forma integral resulta propicio considerar ciertos factores que determinan el éxito.

### **Factores para considerar cuando se estudia el manejo de la impresión**

Además de estas cinco estrategias, se ha realizado investigaciones que toman en cuenta factores que influyen en el manejo de la impresión. Bolino, Kacmar, Turnley y Gilstrap (2008) concluyen que los comportamientos que conforman las estrategias de manejo de la impresión han variado entre autores. Sin embargo, siempre tienen algo en común. Las investigaciones se han enfocado en las estrategias tácticas y asertivas del manejo de la impresión (congraciamiento y autopromoción) y han sido pocos los que han puesto la mirada en las estrategias “defensivas”. Resulta interesante que las investigaciones enfocadas en las estrategias defensivas han sido utilizadas como una manera en la que los individuos justifican el conflicto y la injusticia. Lo que deja de lado la manera en que estas estrategias han sido utilizadas como una reacción del individuo para ser percibido justamente por los otros (Crant & Bateman, 1993, Wood & Mitchell, 1981). Como se mencionó anteriormente, las estrategias para manejar la impresión pueden ser percibidas negativamente por los otros (Jones & Pittman 1982). Por este motivo, investigaciones se han enfocado en entender por qué algunos individuos pueden manejar la impresión mejor que los otros. se ha visto que la habilidad que tenga el individuo de utilizar cualquiera de las estrategias es la que determina cómo los otros perciben su comportamiento y no la frecuencia en que la estrategia sea utilizada (Turnley & Bolino, 2001). Cabe precisar que este manejo de la identidad también puede tener efectos negativos cuando el individuo duda de la efectividad de la estrategia, dado que se puede generar ansiedad, vergüenza o desmotivación (Valencia, 2016). Además, otros estudios sugieren el examen de los siguientes factores con el fin de incrementar la efectividad de las referidas estrategias: habilidades políticas del individuo, el atractivo físico y el género (Rudman, 1998, Turnley & Bolino, 2001). Dentro de lo revisado, para esta investigación se retoman la motivación, la habilidad política y las redes sociales de apoyo, ya que tienen un impacto e influyen en que los individuos tengan éxito utilizando las estrategias de manejo de la impresión.

## *Motivación*

Leary y Kowalski (1990) argumentaron que la motivación de manejar las impresiones de los otros se da por la relevancia del objetivo de las impresiones, del valor que se le dé a las metas deseadas y las discrepancias entre las imágenes deseadas y las actuales. Por tanto, las personas se motivan más en manejar las impresiones cuando su comportamiento es público y su performatividad laboral es evaluado por un externo. De modo similar, la motivación de manejar la impresión incrementa cuando hay una valoración alta en sus metas laborales como ascender de puesto. Por otro lado, las personas se encuentran más motivadas a manejar su impresión laboral cuando la manera en que son percibidos no concuerda con la impresión ideal de los individuos (Bolino et. al, 2016). Para explicar las motivaciones de los individuos, los autores sugieren que existen dos procesos psicológicos en juego. El primero se compone de procesos cognitivos en los que los individuos deben mantener su autopercepción privada. Este proceso de mantener la identidad puede ser visto como una autopresentación del sí mismo. Mientras que el segundo, la autopresentación pública, se compone de procesos comportamentales. Además, se enfoca en los factores motivacionales en los que el individuo mantiene su autoimagen utilizando el manejo de la impresión (Leary & Kowalski, 1990).

Las investigaciones de este tipo se han centrado principalmente en el contexto de entrevistas laborales y en evaluación sobre la performatividad laboral (Bolino et. al., 2016). Investigaciones recientes han indagado sobre la relación del comportamiento ciudadano organizacional con la estrategia de ejemplificación. El comportamiento ciudadano organizacional se define como realizar tareas que sobrepasan los límites de sus obligaciones laborales. Se ha encontrado que para que las organizaciones operen satisfactoriamente, sus empleados deben desear realizar tareas que vayan más allá de los límites de sus obligaciones laborales.

Este comportamiento ciudadano organizacional se compone de dos dimensiones. El primero es el comportamiento prosocial o el altruismo. En este los individuos se comprometen conscientemente al comportamiento ciudadano organizacional porque este cumple con ciertas necesidades y motivos del individuo. El segundo es el *compliance*, el cual se traduce del inglés

como el cumplimiento generalizado de las tareas. Debe añadirse que los autores sugieren que las motivaciones para realizar una tarea son distintas entre los individuos, ya que estas dependerán de las necesidades y metas de ellos (Rioux & Penner, 2001). Para probar esta hipótesis, los investigadores desarrollaron dos estudios. En el primero se aplicó la escala de motivos de ciudadanía, la cual se compone de 3 factores. El primer factor es la preocupación organizacional, la cual se compone de aspectos donde los participantes de la compañía desean que esta prospere y existe un sentimiento de orgullo y compromiso hacia la organización. El segundo factor es el de los valores prosociales, que se compone de aspectos en los que el individuo tiene deseo de ayudar y construir relaciones positivas con los otros. El último es el factor de manejo de la impresión, en el que se muestran los motivos de evitar ser mal percibido con sus compañeros y supervisores y así obtener recompensas. De manera general, el estudio comprobó que la motivación de los individuos, aunque difiere, es clave para que se comprometan en tener un comportamiento ciudadano organizacional (Rioux & Penner, 2001).

Otras investigaciones han puesto la mirada en motivos prosociales para influenciar a otros. Es decir, el manejo de la impresión tiene una influencia en el deseo de los individuos de ser proactivos para realizar cambios en las organizaciones (Grant & Meyer, 2009; Detert & Edmonson, 2011). En suma, los estudios realizados en el manejo de la impresión y la motivación han dado una pauta para entender las razones por las que los individuos manejan la manera en que son percibidos por los otros. Sin embargo, no se ha estudiado los motivos conscientes o inconsciente por la que los individuos manejarían su propia imagen (Bolino et. al., 2016)

### *Habilidades políticas*

La habilidad política es la capacidad de entender el contexto laboral y a aquellos que lo operan con el objetivo de utilizar ese conocimiento para influenciar a otros de maneras que van más allá de los objetivos personales y organizacionales. Esta habilidad es tanto innata como aprendida (Brouer, et. al, 2015). La habilidad política incorpora la personalidad y los procesos grupales, así como es un mecanismo en el que el comportamiento dirigido a las metas se activa para cumplir metas personales. En las organizaciones, este constructo es descrito como la manera flexible y adaptativa de pensar, que puede ayudar a mejorar nuestro entendimiento de los procesos de

influencia en las organizaciones (Montalvo, 2015). Este es un constructo multidimensional compuesto de cuatro dimensiones que se describen a continuación:

- La astucia social, es un proceso cognitivo en el que el individuo es un astuto observador de los otros y se encuentra en sintonía con diversas situaciones sociales. Este individuo comprende las interacciones sociales e interpreta eficazmente su comportamiento y el de los otros en los distintos contextos sociales. Además, tiene un alto poder de discernimiento y autoconciencia, lo cual es vital para establecer las metas personales y permite al individuo ver qué cambios requiere para lograr su objetivo. En las organizaciones, esta persona entiende perfectamente el contexto de trabajo, así como a los individuos y las motivaciones de los trabajadores (Ferris, 2007; Brouer et. al., 2015).
- La influencia interpersonal es un proceso cognitivo en el que individuo es capaz de adaptar y calibrar apropiadamente su comportamiento en cada situación con el objetivo de obtener una respuesta particular de los otros. En esta influencia, el individuo tiene la habilidad de comunicar sutilmente a fin de poder influenciar a los otros (Ferris, 2007; Brouer et. al., 2015)
- La habilidad de las redes sociales es el componente conductual en el que el individuo desarrolla y utiliza sus redes sociales mediante la utilización de un estilo sutil, el desarrollo fácil de amistades y la construcción de alianzas y coaliciones fuertes que lo beneficien. Este es considerado un componente conductual, ya que requiere de la interacción social. En esta habilidad, el individuo entiende las dinámicas organizacionales y se posiciona con ventaja en esta red social para de esta manera ganar capital social como información privilegiada (Ferris, 2007; Brouer et. al., 2015).
- La sinceridad aparente, se tiene cuando el individuo posea altos niveles de integridad, autenticidad, sinceridad y genuinidad. El individuo aparenta ser honesto, abierto y directo. Esta dimensión se encuentra en el corazón del constructo

en el que los intentos de influencias a otros pueden ser exitosos, ya está enmascara los motivos reales del individuo (Ferris, 2007; Brouer et. al., 2015).

Los individuos con altas habilidades políticas son mejores en utilizar el manejo de la impresión en el trabajo (Ferris, 2007; Ahearn et. al, 2004, Brouer et. al., 2015; Ferris et. al. 2005). Cabe añadir que es importante, no solo enfocarse en la efectividad de la estrategia de manejo de la impresión, sino evaluar la efectividad de la estrategia determinada por el estilo y la habilidad del individuo de influenciar a los otros. Esta habilidad política con relación al manejo de la impresión permite a los individuos esconder los motivos que guían sus comportamientos y de esta manera proyectar motivos neutrales y positivos. (Higgins et. al, 2003; Ferris, 2007). La razón radica en que esta característica permite que el individuo entienda mejor la situación y pueda moldear sus comportamientos con el objetivo de impactar más favorablemente en los otros. Las personas con esta habilidad tienden a estar más conscientes de cómo los otros van a percibir sus acciones y de esta manera pueden manejar esas percepciones. (Treadway et. al., 2007; Ferris, 2007). Por ejemplo, Harris, Kacmar, Zivnuska, y Shaw (2007) encontraron que las habilidades políticas moderaban la relación entre el uso de las estrategias de manejo de la impresión y la evaluación de la performatividad laboral realizado por el supervisor. Los resultados muestran que los individuos que tienen niveles altos de manejo de la impresión son evaluados con una buena actuación laboral, solo si tienen altas habilidades políticas. Por motivos prácticos, en esta investigación solamente se tomará en cuenta la habilidad política de manera general por el tipo de trabajo que desempeñan las mujeres.

### *Redes sociales de apoyo*

Entre las variables contextuales existentes que influyen en el manejo de la impresión, la posición del individuo en la red social de apoyo es una de las más relevantes. Se ha argumentado que los individuos con redes sociales de apoyo fuertes son más aptos a la hora de evaluar los riesgos y determinan mejor cuál estrategia de manejo de la impresión utilizar (Brouer et. al., 2015). Por otro lado, aquellos que tienen mayor influencia en cuanto a sus características personales o su posición en su red social, utilizan el manejo de la impresión de manera en que los otros responderán de manera más positiva. Todo esto se relaciona con la habilidad política, ya que tener la habilidad de

construir una red social refiere a que el individuo comprende las dinámicas organizacionales y se posiciona con ventaja entre la red social con el objetivo de acumular capital social y tener influencia en objetivos importantes.

Brouer, Badaway, Gallagher y Haber (2015) retomaron el modelo de evaluación de riesgos de Liden y Mitchell para encontrar la relación entre la habilidad política y las estrategias positivas de manejo de la impresión. La evaluación de riesgos implica examinar la causa de utilizar las estrategias de manejo de la impresión, los costos y beneficios percibidos, la percepción del individuo objetivo, cuando se utiliza una estrategia de manejo de la impresión y el contexto. Por tanto, los procesos sugeridos de la evaluación de riesgos son procesos cognitivos. Razón por la que encajan perfectamente con el factor de astucia social y redes sociales de habilidades políticas (Ferris, 2007; Treadway et. al. 2005; Ferris et. al., 2007; Ferris et. al., 2002; Brouer et. al., 2015). Los autores argumentan que las personas con astucia social entienden su contexto y a los que actúan en él, por lo que podrán utilizar estrategias de manejo de la impresión positivas con toda efectividad. Además, su análisis de costo/beneficio, el individuo objetivo y el análisis de contexto les ayudarán a saber qué estrategia utilizar (Ferris, 2007; Ferris et. al., 2005; Ferris et. al., 2007; Ferris et. al., 2002; Brouer et. al., 2015).

En cuanto a la capacidad de tejer redes sociales, los individuos obtienen información sobre la cultura organizacional y las preferencias y estilos de trabajo de sus supervisores y los trabajadores. Los autores sugieren que estos individuos pueden tener conexiones con sus supervisores/mentores. Este mentor puede tener información valiosa sobre los tipos de estrategias de manejo de la impresión que prefiere o detesta. Por lo que el individuo con esta habilidad puede tener una evaluación más precisa de los costos y beneficios de utilizar determinadas estrategias de manejo de la impresión. En este modelo, la influencia social fue utilizada como variable moderadora, ya que construye un *rapport*, logrando que las personas se sientan cómodas. Esto ocurre porque las personas con influencia social se adaptan rápidamente al contexto y a las personas. De la misma manera, la sinceridad aparente también se propone como variable moderadora, ya que esconde el verdadero objetivo del individuo a los demás (Ferris, 2007; Ferris et. al., 2005; Ferris et.al., 2007; Ferris et. al., 2002; Brouer et. al., 2015). Los autores proponen además la combinación de las estrategias de manejo de la impresión, cosa que no había sido



explorada. Como resultado encontraron que las personas con astucia social y habilidad de redes sociales correlacionaban positivamente en utilizar estrategias positivas de manejo de la impresión, aludiendo que estos individuos pueden estar utilizando el proceso de evaluación de riesgos con mayor efectividad. Además, confirmaron que las personas con astucia social y en redes sociales operan consistentemente entre el constructo y la teoría. En cuanto a la medición de la performatividad, fue limitada. Esta se enfocó en resolución de problemas, trabajo duro y subir de puesto. Esto, solamente utilizando un *item* relacionado con comportamientos cooperativos. Como limitaciones, los autores mencionan que se deberían utilizar todos los factores de la habilidad política, así como investigar que ocurre cuando el individuo (Ferris, 2007; Ferris et al., 2005; Ferris et al., 2007; Ferris et al., 2002; Brouer et al., 2015).

Podemos dar cuenta que las estrategias de manejo de la impresión nos ayudan a analizar una parte de la actuación utilizada por las mujeres servidoras y funcionarias públicas. Esto se debe a que se han realizado estudios sobre directores y subordinados en las organizaciones en el campo de la psicología social en México. Sin embargo, no se han realizado estudios en mujeres servidoras y funcionarias públicas. Dado que el concepto de la performatividad de género es imprescindible para comprender las experiencias de las mujeres desde las teorías feministas, resulta necesario que la psicología social pueda explorar este concepto para así poder explicar cuáles los componentes de la performatividad de género. Por lo tanto, el presente estudio tiene como objetivo describir los factores que influyen en la formación de la performatividad de género desde el manejo de la impresión. Sin embargo, como se argumenta en el capítulo 4, la performatividad de género no solo se compone de las actuaciones de género que los individuos realizan, sino también debe de ser explicado desde el contexto social, el cual tiene normas y reglas representados por una serie de guiones que deben de ser actuados por los individuos de acuerdo con sanciones y recompensas sociales de actuar adecuadamente a ese contexto en específico. Por tanto, para poder comprender el contexto en el que las mujeres servidoras y funcionarias públicas actúan su género se utilizará el modelo ecológico de Bronfenbrenner.

## Capítulo 5. Modelo Ecológico de Bronfenbrenner

El modelo de Bronfenbrenner propone que la realidad psicosocial se compone de estructuras independientes seriadas. Además, propone que el individuo se desarrolla progresivamente mediante la acomodación entre el individuo y sus entornos inmediatos y cambiantes. En este proceso existe una influencia en las interconexiones de los entornos. En las cuales existe una comunicación, participación y comparten información entre ellas sobre los roles, relaciones interpersonales y patrones de conducta que en conjunto integran al individuo (Bronfenbrenner, 1987; Pérez, 2004). Por tanto, este modelo propone que la cultura, instituciones y el esquema social son los sistemas que organizan, sostienen y dónde surgen los fenómenos psicológicos (Bronfenbrenner, 1987; Pérez, 2004). Este modelo se divide en los cuatro niveles más importantes en el desarrollo de los individuos. Este modelo se representa gráficamente con cuatro círculos o elipses concéntricos de manera que simulan la manera en la que el individuo influye y se ve influenciado por los diferentes contextos (Bronfenbrenner, 1987).

El primer nivel es el microsistema el cual se compone del individuo tomando en cuenta sus características personales como la inteligencia, personalidad, etc. En este también se encuentran los patrones de actividades, roles y relaciones interpersonales que el individuo experimenta en un entorno determinado. (Bronfenbrenner, 1987; Pérez, 2004). El segundo nivel es el mesosistema, en el que existe una interrelación entre más de dos entornos. En este particular, el individuo se vincula con otros individuos de distintos entornos. Este conocimiento del entorno son las redes sociales que teje el individuo en los diferentes contextos. Además, la comunicación entre los individuos puede ser cara a cara, por teléfono, internet, etc. (Bronfenbrenner, 1987; Pérez, 2004). Este sistema es el que establece el grado de apoyo social que posee una persona. Esto porque es aquí en donde se juegan las interrelaciones de los microsistemas y es donde el individuo percibe si se siente satisfecho con el apoyo social recibido (Bronfenbrenner, 1987; Pérez 2004). El tercer nivel es el exosistema, que refiere a los contextos en los que el individuo no se encuentra inmerso directamente pero que indirectamente puede afectarse (ej. las leyes, el sistema educativo, la religión, etc.) (Bronfenbrenner, 1987; Pérez, 2004). Por último, el cuarto nivel es el macrosistema que se compone de todos los factores ligados al momento histórico-cultural en el que se desarrolla el individuo.

## Capítulo 6. Método

Con el objetivo de conocer el significado y la interpretación que las mujeres dan a sus experiencias de la vida personal y la vida profesional, se realizó un estudio cualitativo exploratorio, utilizando un método fenomenológico interpretativo. Este tipo de método tiene como objetivo principal el estudio de la experiencia subjetiva inmediata como base para el conocimiento, tomando en cuenta el contexto. Por lo tanto, permite conocer el significado que las personas dan a sus propias experiencias (Rodríguez et. al, 1999; Smith & Fieldsen, 2021). El método fenomenológico interpretativo se compone de la interpretación, enfatizando que es necesaria la fenomenología para interpretar y la hermenéutica para observar el fenómeno estudiado. Es decir, que los investigadores se enfocan activamente en interpretar a los participantes, los cuales intentan interpretar sus propias experiencias (Smith et. al., 2009; Smith & Fieldsen, 2021).

Este método también toma la concepción de Merleau-Ponty (1962) en la que el autor menciona que el mundo es lo que percibimos. La percepción se refiere a la manifestación que cada individuo encuentra en lo que significa para él el mundo donde vive. En este sentido, el cuerpo y la mente no se encuentran separados, sino que se toma en cuenta lo que el individuo siente sobre su existencia. Esta es la razón por la que se toma en cuenta el contexto, el individuo y su sentido de sí mismo para comprender holísticamente la existencia humana (Smith & Fieldsen, 2021). De manera similar, Sartre menciona que el proceso de convertirse en alguien se compone de la responsabilidad que el individuo tiene de sus actos, dando como resultado la existencia de distintas posibilidades y relaciones sociales. En otras palabras, entender la propia existencia humana es un concepto que se construye al relacionarse con los demás (Smith & Fieldsen, 2021).

Esta investigación pretende conocer las experiencias e historias personales relacionadas con el camino profesional recorrido para llegar al puesto que las mujeres ocupan actualmente. Se busca indagar la implicación que tienen las características familiares y educativas, los roles y los estereotipos de género, el manejo de la impresión, las habilidades políticas y las redes sociales de apoyo con su la performatividad de género de las mujeres. Se realizó un análisis desde la interpretación que las mujeres hacen de su experiencia y, a su vez, estas son interpretadas por la

investigadora. Por ende, la pregunta general de esta investigación es: ¿Cuáles son los significados de las mujeres funcionarias y servidoras públicas en México con relación a su performatividad de género, así como cuales son los aspectos centrales que la conforman (factores individuales y sociales: las características familiares y educativas, los roles y estereotipos de género, el manejo de la impresión, las habilidades políticas, la motivación y las redes sociales de apoyo)?

### **Objetivo general**

Conocer cuáles son los significados de las mujeres funcionarias y servidoras públicas en México con relación a su performatividad de género, así como cuáles son los aspectos centrales que la conforman (factores individuales y sociales: las características familiares y educativas, los roles y estereotipos de género, el manejo de la impresión, las habilidades políticas, la motivación y las redes sociales de apoyo).

### **Objetivos específicos**

- Describir cómo es y de qué se compone la performatividad de género de las mujeres funcionarias y servidoras públicas que ocupan puestos políticos en los ámbitos público y privado.
- Conocer la forma en que, a partir de la identidad y la performatividad de género, las mujeres en puestos políticos se vinculan/relacionan con otras personas significativas en sus vidas.
- Describir las características individuales, sociales y familiares que impactaron en el ejercicio de la vida laboral.
- Describir los obstáculos experimentados por las mujeres y conocer las estrategias de manejo de la impresión y las habilidades políticas utilizadas por las mujeres funcionarias y servidoras públicas en su actividad laboral.

### **Participantes**

Para investigar los relatos detallados de las mujeres que comparten un contexto significativo, particularmente en el método fenomenológico interpretativo, se utiliza un muestreo intencional

con la técnica de la bola de nieve. Esto se debe a que el objetivo de este método es encontrar el significado de los detalles en las experiencias de los individuos de un determinado grupo y se puede realizar un análisis concentrándose en el significado individual. Este tipo de método también se concentra más en *insights* cualitativos que en significancia cuantitativa, por lo que las muestras no tienden a ser muy grandes (Smith & Fieldsend, 2021). Esta realidad tiene como objetivo que “el analista colecciona, codifica y analiza sus datos, y decide qué datos coleccionar en adelante, y dónde encontrarlos para desarrollar una teoría mejor a medida que la va perfeccionando” (Ruiz Olabuénaga, 1999, p. 64). Lo anterior se realizó sobre la base del marco teórico de esta investigación.

En cuanto al número de la muestra, Smith y Fieldsend (2021) menciona que, para este tipo de método fenomenológico interpretativo, es más importante la riqueza de los *insights* cualitativos que la significancia cuantitativa. Por este motivo, el número de participantes tiende a ser pequeño. Los autores mencionan que una buena muestra para una tesis doctoral debe de estar entre ocho y diez participantes, ya que se considera que es suficientemente grande como para realizar un análisis de convergencia y divergencia entre los participantes y no tan grande como para poder manejar los datos en tiempo (Smith & Fieldsend, 2021).

También se tomaron en cuenta los siguientes criterios de inclusión:

- Educación mínima de licenciatura.
- Ser o haber sido o funcionaria<sup>2</sup> servidora<sup>3</sup> pública en México.
- Que se encuentren activamente laborando.

---

<sup>2</sup> De acuerdo con el Instituto de Investigaciones Jurídicas (1985, p.259) un funcionario público: “Es un servidor del Estado, designado por disposición de la Ley, para ocupar grados superiores de la estructura orgánica y para asumir funciones de representatividad, iniciativa, decisión y mando. Este concepto se sustenta en el criterio orgánico de jerarquía y potestad pública que da origen al carácter de autoridad que reviste a los funcionarios públicos para distinguirlos de los demás empleados y personas que prestan sus servicios al Estado, bajo circunstancias opuestas, es decir, ejecutan órdenes de la superioridad y no tiene representatividad del órgano al que están adscritos.”

<sup>3</sup> En cuanto a los servidores públicos, se definen como “...toda persona que desempeñe un empleo o cargo o comisión de cualquier naturaleza en la administración pública federal o en el Distrito Federal” (Bautista, 2008).

- Que ejerzan o hayan ejercido un puesto mínimo de mando medio-superior en una institución pública y/o partido político en México.

Se obtuvo una muestra de 24 mujeres funcionarias y servidoras públicas mexicanas profesionales de distintas ramas del conocimiento, con al menos un posgrado. La edad de las mujeres iba de los 28 a 65 años ( $\bar{X} = 44.20$  s.d.=11.47). Las entrevistas se realizaron en dos estados diferentes, por lo que se dividió en dos muestras. Una de las entrevistas se realizó en Ciudad de México y la otra en la Ciudad de Chihuahua. Por motivos de logística, la primera parte de la entrevista se realizó en Ciudad de México en el mes de febrero de 2019 y las entrevistas de la Ciudad de Chihuahua en el mes de abril de 2020. A continuación, se presenta las características particulares de las dos muestras.

La primera muestra se conformó de nueve mujeres mexicanas de 32 a 67 años ( $\bar{X} = 43$  s.d.=11.48). Es interesante señalar que el origen de cinco mujeres era de provincia y que solo cuatro mujeres eran originarias de la Ciudad de México. Esto tiene que ver con que, para la primera muestra, se realizó entrevistas solo a funcionarias y servidoras públicas federales; razón por la que su lugar de residencia fue la Ciudad de México. En relación con el estado civil de las mujeres, dos de las mujeres se encontraban casadas, una soltera, cinco solteras con pareja y una divorciada. En cuanto a la maternidad, tres de las mujeres reportaron ser madres y seis reportaron no serlo.

La segunda muestra se conformó con 15 mujeres mexicanas de 28 a 65 años, ( $\bar{X}=45$  s.d.=11.8) profesionales de distintas ramas del conocimiento, con al menos un posgrado, activas como servidoras o funcionarias públicas en el estado de Chihuahua. En relación con el estado civil de las mujeres, nueve de las mujeres se encontraban casadas y cinco se encontraban solteras/pareja. En cuanto a la maternidad, nueve reportaron ser madres y seis reportaron no serlo. En la Tabla 1 se muestran las características de las mujeres entrevistadas en la Ciudad de México. Mientras que en la Tabla 2 se muestran las características de las mujeres entrevistadas en Chihuahua.

**Tabla 1.**

*Características de las mujeres funcionarias y servidoras públicas trabajando en Instituciones Federales en la Ciudad de México*

<b>Institución Pública</b>	<b>Puesto</b>	<b>Profesión/Carrera</b>	<b>Edad</b>	<b>Estado civil</b>	<b>Hijos e Hijas</b>	<b>Origen</b>
1. Secretaría de Hacienda y Crédito Público Federal	Jefa de área	Comunicación	35	Soltera/pareja	No	Puebla
2. Secretaría de Hacienda y Crédito Público Federal	Directora de área	Comunicación	32	Soltera	No	Ciudad de México
3. Consejo de la Judicatura Federal	Directora de área	Derecho	50	Casada	Sí	Guanajuato
4. Consejo de la Judicatura Federal	Directora un área	Derecho	49	Soltera/pareja	No	Ciudad de México
5. Comisión Nacional de Hidrocarburos	Jefa de área	Ingeniería	56	Casada	Sí	Ciudad de México
6. Secretaría de Gobernación	Directora de área	Comunicación	41	Soltera	No	Ciudad de México
7. Instituto de Investigaciones Jurídicas	de Coordinadora de un área	Derecho	67	Divorciada	Sí	Jalisco
8. Secretaría de Seguridad Pública de la Federación	Secretaría técnica	Ciencias políticas	43	Soltera/pareja	No	Chihuahua
9. Senado de la República	Senadora	Derecho	34	Soltera/pareja	No	Yucatán

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 2.**

*Características de las mujeres funcionarias y servidoras públicas activas en Instituciones Federales en el estado de Chihuahua.*

<b>Institución Pública</b>	<b>Puesto</b>	<b>Profesión/Carrera</b>	<b>Edad</b>	<b>Estado civil</b>	<b>Hijos e Hijas</b>	<b>Origen</b>
1. Cámara de Diputados Estatal y Federal	Diputada local federal	Derecho y Administración Gubernamental	y 30	Soltera	No	Chihuahua
2. Cámara de Diputados Estatal y Federal. Presidencia en partido político	Diputada local federal Presidenta de partido político	Educación y	59	Casada	Sí	Chihuahua
3. Seguridad Pública Cámara de Diputados	Directora de Relaciones internacionales Candidata a diputada local		30	Soltera	No	Chihuahua
4. Poder Judicial	Directora de Relaciones internacionales área	Derecho y Administración Pública	45	Casada	Sí	Chihuahua
5. Poder Judicial	Magistrada	Derecho	45	Soltera	No	Chihuahua
6. DIF	Dirección de Psicología área		46	Casada	Sí	Chihuahua
7. UNICEF	Dirección estatal	Comercio internacional	45	Casada	Sí	Chihuahua
8. Instituto de las mujeres	Dirección técnica	Comercio internacional	65	Casada	Sí	Chihuahua
9. Instituto de las mujeres	Dirección general	Derecho	65	Casada	Sí	Chihuahua
10. Cámara de Diputados Estatal	Diputada local	Educación	37	Casada	Sí	Chihuahua



11. Partido político	Dirección Estatal	Derecho	35	Unión libre	No	Chihuahua
12. Cámara de Diputados	Diputada local y federal	Derecho	36	Soltera	No	Chihuahua
13. Partido político	Dirección de área	de Administración	43	Casada	Sí	Chihuahua
14. Instituto de las mujeres, SEDENA	Coordinadora de área	Estudios Políticos	45	Casada	Sí	Chihuahua
15. Partido político	Directora de área	de Antropología	28	Soltera	No	Chihuahua

*Fuente: Elaboración propia*

### **Técnica de recolección de datos**

Para la recolección de los datos, se utilizó la técnica entrevista semiestructurada a profundidad. Esta técnica es la más utilizada en la entrevista fenomenológica interpretativa, ya que permite al investigador ser flexible a la hora de explorar distintas áreas con el participante sin tener que llevar un orden en específico (Smith & Fieldsend, 2021). Además, este tipo de entrevista semiestructurada permite al investigador comprometerse en esos elementos en los que el participante intenta darle sentido y provee datos significativos en los que el participante es experto. El objetivo de preguntar es ayudar al participante a revelar su experiencia en sus propios términos (Smith & Fieldsend, 2021). De igual manera, permite que se recuperen las experiencias pasadas, en las cuales no se pudo observar directamente (Guardían-Fernández, 2006). Por tanto, se elaboró preguntas abiertas que fueron utilizadas como preguntas guía. Estas preguntas guía fueron elaboradas sobre la base de la revisión bibliográfica y listan los temas sobre los cuales se conversará con la entrevistada (Guardían-Fernández, 2006).

Al comienzo de las entrevistas, se aplicó la recomendación de Smith y Fieldsend (2021) sobre establecer *rapport* con las mujeres participantes. Esto tiene como objetivo que ellas se sientan cómodas y en confianza para poder responder a las preguntas realizadas por el investigador.

Asimismo, el investigador se mantuvo sensible y curioso a las respuestas del participante para recolectar una riqueza de datos (Smith & Fieldsend, 2021). Las entrevistas fueron audio grabadas en una grabadora con contraseña y transcritas en computadora.

### **Procedimiento**

Para realizar esta investigación, se realizó una revisión bibliográfica exhaustiva relacionadas al fenómeno de estudio y se consultó expertos en el tema. Sobre la base de lo recopilado, se elaboró las preguntas guía de la entrevista semiestructurada. Se apreció que las 36 preguntas semiestructuradas hacían referencia a: roles de género, carrera profesional de las mujeres, obstáculos que experimentaron en sus carreras, familias, contexto laboral, características percibidas sobre una mujer líder, emociones percibidas en el trabajo, percepción del éxito y poder (*Anexo1*). Las entrevistas fueron realizadas en los meses de febrero de 2019 y abril de 2020. Las primeras entrevistas tuvieron lugar en la Ciudad de México. Al principio, se estudiaba a las posibles mujeres que cumplían con los criterios de inclusión. Luego, a fin de mantener la formalidad de las entrevistas, se redactaba cartas membretadas que eran remitidas a las mujeres personalmente. Estas cartas eran entregadas en dos lugares. Primero, se enviaba en formato digital a los teléfonos personales de las mujeres cuyos números habían sido proporcionados por ellas mismas o por una de sus conocidas. Las mujeres entrevistadas eran avisadas previamente por las otras mujeres conocidas y recibieron adicionalmente el currículum de la investigadora. Segundo, para darle la formalidad que requería la entrevista a tales personajes, se compartía la carta que se enviaba al área de oficialía, remitida por cada una de las instituciones públicas donde estas mujeres laboraban. Si finalmente las mujeres aceptaban participar, se concretaba las citas con sus asistentes.

En cuanto a la ubicación de las entrevistas, la aplicación de las entrevistas se dividió en dos partes. En la primera parte, seis mujeres fueron entrevistadas en sus oficinas en horario de comida. Las mujeres mencionaron que preferían ser entrevistadas en ese horario, debido a que su equipo salía a comer y, de esa forma, ellas podían hablar con más apertura. En la segunda parte, se entrevistó a dos mujeres en su oficina en horario matutino. Mientras, hubo una mujer que prefirió ser citada en horario vespertino, en un café que quedaba cerca de su casa. Las entrevistas tuvieron una duración de una hora y media a dos. También, al comenzar las entrevistas, se entregó

un consentimiento informado (*Anexo 2*) y una hoja de información (*Anexo 3*) para ser firmados ambos por la mujer entrevistada y la investigadora. De aceptar todas las condiciones, se pasaba a realizar la entrevista, la cual fue audio grabada.

La locación de las entrevistas fue en la ciudad de Chihuahua del 13 al 23 de abril de 2020. En este tiempo, se entrevistó a 15 mujeres. Las entrevistas tuvieron una duración de 35 minutos a una hora. Sin embargo, hubo dos entrevistas que tuvieron una duración de dos a tres horas. En cuanto al lugar, las mujeres citaban a la entrevistadora a sus oficinas o hacían una invitación a comer o desayunar en un restaurante de su preferencia. Solamente una entrevista fue realizada vía Skype porque la diputada tuvo que viajar a Ciudad Juárez.

Para analizar la información, primero se realizó la transcripción de las entrevistas. Para la muestra de Ciudad de México, las grabaciones tuvieron una duración de diez horas, 58 minutos y 84 segundos y las transcripciones tuvieron una longitud de 298 cuartillas. Después se importaron las 298 cuartillas que se encontraban archivadas en Word al software N-VIVO. Este es un software profesional para el análisis de textos. El mismo realiza la codificación y categorización de una manera sistematizada, ya que permite editar los códigos y las categorías, seleccionar los párrafos que serán los códigos y categorizar los códigos. Por tanto, facilita el análisis artesanal en papel y la rigurosidad de los datos (Verbi software, 2020).

En la segunda muestra, las grabaciones tuvieron una duración de 12 horas, 79 minutos y 21 segundos en total y las transcripciones tuvieron una longitud de 349 cuartillas. Después, se importaron las cuartillas que se encontraban archivadas en Word al software N-VIVO. Dentro del programa, se realizó una lectura profunda de las transcripciones para establecer las primeras inferencias en torno al tema de investigación. Luego, se realizó las codificaciones de los datos.

### **Análisis de datos**

Para el análisis de datos, se utilizó la técnica de análisis fenomenológico interpretativo. El desarrollo de técnica se describe a continuación:

Para realizar este procedimiento, primeramente, se seleccionó la postura teórica sobre la cual se realizó una recopilación teórica de la identidad y la performatividad de género desde teorías propuestas por la psicología social y teorías feministas. Luego, se leyó y relejó las entrevistas al menos tres ocasiones sucesivamente. Todo esto con el objetivo de obtener los significados fundamentales de todo el texto. Luego, se comenzó a hacer un mapeo en el que se comenzaron a formar indicadores teóricos y algunos que surgieron de las entrevistas (de la propia experiencia de las mujeres). Es aquí donde se definieron estos indicadores y se establecieron reglas para codificar, así como ejemplos en los que se citó literalmente lo que los participantes habían dicho en las entrevistas. Al tener estos indicadores, se volvieron a leer las entrevistas y se utilizaron los indicadores establecidos. Acto seguido, se identificaron los temas comunes entre los participantes que formaran un patrón, a esto se le llama categoría. Luego, se vinculó la información, utilizando el pensamiento crítico en el estudio y, de esta manera, crear nuevas formas de entender un fenómeno (Cáceres, 2003; Mayring, 2000; Smith & Fieldsend, 2021). Al finalizar el proceso de codificación, se realizó el análisis fenomenológico interpretativo en el que se busca las similitudes y diferencias de las categorías abstraídas. En este punto, se puede contar con categorías que no tienen un patrón entre las participantes y las categorías; por lo que pueden ser eliminadas. A esta altura del análisis de los datos, se debe tomar en cuenta constantemente el círculo hermenéutico. Al tener estos códigos, emergen categorías compuestas por los códigos anteriores, los cuales son llamados temas de experiencia personal. A su vez, estos tienen propiedades entre ellos (subtemas). Al finalizar este paso, se crea una tabla que represente el surgimiento de estos temas de experiencia personal y los subtemas que los componen. El análisis fenomenológico interpretativo no realiza estudios de caso, sino que analiza distintos casos. En estos análisis se observa las diferencias y similitudes entre grupos. Sin embargo, no se toma en cuenta el número de veces que un código se encuentra representado en las entrevistas, sino que se enfoca en los análisis de las diferencias y las similitudes que existen entre los participantes (Smith & Fieldsend, 2021).

### **Criterios para la gestión de la calidad en la investigación**

Para evaluar la calidad de las investigaciones cualitativas existe el criterio de credibilidad. Esta credibilidad es la redefinición de la validez en la investigación cuantitativa. Esta evalúa la

confianza del resultado y el proceso del estudio (Guardían-Fernández, 2006). Los procedimientos se enlistan y se describen a continuación:

- a) Compromiso con el trabajo de campo: Para lograr ese compromiso para esta investigación se audio grabaron las entrevistas a profundidad y se realizó una transcripción completa y exacta de estas. Esto permite que las conclusiones sean respaldadas ya que se pueden diferenciar lo que las mujeres dijeron en la entrevista con el análisis de la investigadora. Esto coincide con lo que dice Mendizabal (2006) en donde para fortalecer el nivel de análisis se debe de cuidar que los testimonios sean transcritos de manera completa y precisa. En cuanto a la interpretación, se debe de citar textualmente lo dicho por las mujeres sin alterarlo (Guardían-Fernández, 2006; Mendizabal, 2006).
- b) Obtención de datos ricos: Se realizaron entrevistas a profundidad en el que se obtuvo una gran riqueza de información. Lo que permitió la construcción de categorías y subcategorías en los análisis de los datos. Asimismo, en el análisis se utilizó el método de comparación constante en donde se utilizó la estrategia de saturación de los datos. Esta estrategia fija el tamaño de la muestra (Creswell, 1998). Esto coincide Mendizabal (2006) y Guardían-Fernández (2006) con que se debe buscar que la investigación tenga información sea densa, completa y detallada. Esto permitirá que en el análisis de los datos se formen categorías y dimensiones.
- c) La triangulación: Esta estrategia aumenta la confianza de la calidad de los datos de la investigación. En donde se toman distintas medidas para evaluar la representación y reducir los sesgos en el análisis de un fenómeno social (Mendizabal, 2006; Aguilar & Barroso, 2015). Existen diversos tipos de triangulación. Para esta investigación se realizó la triangulación teórica. Para la cual se realizó primero una recopilación para luego realizar un análisis de distintas teorías y estudios sobre el tema. Para luego comparar y contrastar las teorías con los datos obtenidos en la investigación (Mendizabal, 2006; Aguilar & Barroso, 2015). También se realizó una triangulación de datos en la que se recolectó información de mujeres servidoras y funcionarias públicas de Chihuahua y Ciudad de México y así comparar coincidencias. Esto coincide con Mendizabal (2006) y Aguilar y Barroso (2015) en la que se utilizan diferentes fuentes de información en la recolección de datos y de esta manera contrastas y compararla en los análisis.

- d) Auditores de investigación: Aquí se pidió a investigadores conocedores del tema que revisara y retroalimentaran a la investigadora sobre la calidad teórica, metodológica, análisis de resultados y relevancia social de la investigación con el fin de que se pudieran corregir las debilidades y reconocer los aciertos (Mendizabal, 2006; Aguilar & Barroso, 2015).
- e) Confirmabilidad: Esta consiste en documentar todo el procedimiento de investigación para que de esta manera otros investigadores puedan replicarlo (Guba & Lincoln, 1981). En esta investigación para cumplir el criterio de confirmabilidad se describieron las características de las participantes y los criterios que utilizamos para seleccionarnos. También las entrevistas fueron audio grabadas y transcritas de manera literal.
- f) Transferibilidad: para indicar la posibilidad de ampliar los resultados del estudio a otro contexto los resultados presentados en el análisis de los datos muestras las respuestas más representativas de las mujeres. (Guba & Lincoln, 1981; Castillo & Vázquez, 2003)

### **Consideraciones éticas**

Las consideraciones éticas descritas a continuación fueron tomadas en cuenta para las dos muestras. Como mencionan Smith y Fieldsend (2021) los investigadores requieren tomar en cuenta las consideraciones éticas dependiendo de las particularidades de la muestra y del contexto. En este contexto de servidoras y funcionarias públicas se debe de realizar una invitación formal por medio de una carta invitación expedida por la Universidad Iberoamericana (*Anexo 5*). En cuanto a la selección de la ubicación de la entrevista, se tomó en cuenta lo que dicen Cohen, Khan y Steeves (2000) sobre considerar realizar la entrevista en un lugar seguro para la investigadora y para las participantes. Por lo que se les preguntó a las participantes en qué lugar, que día y a qué hora les resultaba más cómodo que se agendara la entrevista.

Al comienzo de las entrevistas se les entregó una hoja de información (*Anexo 3*). Esta hoja, describe las generalidades de la entrevista como el que el objetivo de la investigación era conocer su experiencia como mujeres servidoras y funcionarias públicas, la duración de la entrevista y que en esta entrevista no corríamos ningún riesgo. Se les aseguró que los datos e información personal que nos compartieran es confidencial y anónima. También, se les aseguró desde el principio que

ellas podían terminar la entrevista cuando ellas desearan, podían no responder temas que les parecieran incómodos, así como podían pedir que se omitiera alguna respuesta que hubieran dado. Asimismo, siguiendo a Smith y Fieldsend (2021) se les comentó que se utilizarían pseudónimos en las transcripciones de las entrevistas para proteger su anonimato. En relación con la grabación de las entrevistas, se les pidió consentimiento a las participantes. Todas aceptaron ser grabadas, las grabaciones fueron guardadas y encriptadas con contraseña y solo fueron escuchadas por la investigadora. Al finalizar el proyecto, serán eliminadas. Al terminar de informar a las participantes sobre lo descrito anteriormente, se les facilitó un consentimiento informado donde se mencionaba lo que se mostraba en la hoja de información de acuerdo con la *American Psychological Association* (APA, 2017) en el que las participantes y la investigadora firmaban de estar de acuerdo. Por último, se les dejaba el número de teléfono y el correo de la investigadora por si requerían corroborar alguna información (*Anexo 3*).

### **Justificación teórica de diagrama de la interpretación de la performatividad e identidad de género**

Para conocer cuáles son los significados de las mujeres funcionarias y servidoras públicas en México con relación a su performatividad de género, así como cuales son los aspectos centrales que lo conforman es necesario tomar en cuenta la perspectiva psicológica de género. Esta se enfoca en explicar el comportamiento tomando en cuenta los factores biológicos, experienciales, sociales y culturales. Tomando en cuenta a Cala y Barberá (2009) con respecto a que el género debe de ser entendido como un sistema de significados que organizan las relaciones sociales y actúan en diferentes niveles. Esta debe de ser entendida como una intersección de factores que resultan en una diversidad de situaciones, contextos e interacciones sociales. Por lo tanto, el género debe de ser estudiado desde la performatividad de género. El género como performativo se define como proceso fluido en donde los individuos negocian su cuerpo sexuado con la asignación de género socialmente esperado y dentro de los comportamientos de género que eligen representar (West & Zimmerman, 1987). Asimismo, estos comportamientos son determinados por estructuras sociales específicas con la intención de regular el orden social (Messerschmitt, 2004). Por tanto, las personas hacen el género (*doing gender*). Es decir, que hacer el género es un proceso en que se construyen los significados de lo que los hombres y mujeres “hacen” en un contexto social determinado (Crawford, 2006; West & Zimmerman, 1987). Es así como la performatividad de

género se concibe “como una actuación social [...] con uno mismo y teniendo a otras personas como audiencia [...] así cada cual crea y construye su género” (Crawford, 2006). Aunque la teoría de la performatividad de género de Butler es una propuesta teórico-filosófica, alejándose de las variables utilizadas en investigaciones psicológicas. Para esta investigación retomamos lo que Cala y Barberá (2009) argumentan en cuanto a que, aunque la psicología científica organiza sistemáticamente el comportamiento para entender los procesos psicológicos existentes. También debe velar por el bienestar individual y grupal utilizando el conocimiento adquirido científicamente. Por lo que sugieren estudiar el sistema sexo/género por la razón presentada a continuación:

A pesar de su menor implantación y desarrollo académico por ser más reciente, ofrece mayores recursos teóricos (integra y no excluye las otras aproximaciones) y especialmente de intervención aplicada para afrontar los cambios, perfilándose más prometedora para la investigación futura. Su énfasis en el género como un hacer y no como un tener rompe con visiones esencialistas y orienta sobre cómo analizar a distintos niveles e integrar los procesos de construcción del género (Cala & Barberá, 2009, pg.98).

Es así que para esta investigación retomaremos la aproximación en la que la performatividad de género es un proceso interactivo que ocurre en distintos niveles: sociocultural, interactivo e individual (Cala & Barberá, 2009). Esta aproximación no excluye a las otras. Por lo que para esta investigación se retoman algunas aportaciones de la teoría de la interacción social de Goffman (1988); para entender la performatividad de género desde la psicología social y mediante un análisis de género (Franco, 2014; Nolasco, 2018). Para lograrlo, primero debemos definir la interacción social y así poder comprender la propuesta de Goffman (1988) sobre cómo se construye la identidad. La interacción social se compone de una serie de acciones que establecen otras acciones secuencialmente. En las que las identidades de los individuos surgen por medio de la interacción con los otros y con el contexto en el que se encuentran (Marrero-Guillamón, 2018). Es decir, que desde esta perspectiva la identidad del individuo se compone de la negociación constante como este se define, la aceptación de los otros de esta definición y la aceptación de la definición de los otros (Marrero-Guillamón, 2018; Herrera & Soriano, 2004; Páramo, 2008; Galindo, 2015). Por lo que no existe un sujeto sin la interacción del otro. Goffman (2006), utiliza la metáfora teatral



de la actuación para explicar la construcción de la identidad mediante la interacción social. En la cual las personas actúan y representan su identidad a otros y a sí mismos por medio de roles esperados en un contexto en específico (Herrera & Soriano, 2004; Páramo, 2008; Galindo, 2015). Para analizar esto retomaremos el concepto de marco propuesto por Goffman (2006).

Los marcos describen el contexto o la situación en la que se encuentran los actores (individuos). Estos se componen de una serie de premisas que organizan la experiencia y ayudan a interpretar las cogniciones, afectos y acciones de los actores (Goffman, 2006). Los cuales son creados y aprendidos por la cultura. Por lo que en él se instauran las creencias y normas socialmente aceptadas en un contexto específico (Chihu, 2018). Esta postura es un tanto similar a la teoría de la performatividad de género de Butler (1988). La cual propone que el género es una construcción cultural y que la identidad se construye por la forma en que los cuerpos actúan en relación a las expectativas sociales del género. Las cuales se componen de normas que, mediante su repetición a lo largo del tiempo, dan la ilusión de que existe un sexo natural o una mujer real (Butler, 1988). Sin embargo, a diferencia de Butler (1988) que invita a analizar las estructuras sociales para entender la reproducción de los actos, la teoría de Goffman (2006) solo se enfoca en el estudio microsociedad de los individuos. Dejando de lado el análisis de las otras estructuras sociales (Goffman, 2006; Marrero-Guillamón, 2018). Tomando en cuenta lo anterior y que esta investigación es de corte psicológico, se retoma la propuesta de Butler en el que se deben de tomar en cuenta todas las estructuras sociales. Debido a que esta investigación tiene un corte psicológico social, se retoman tres de las categorías del modelo ecológico de Bronfenbrenner.

El modelo de Bronfenbrenner propone que propone que la cultura, instituciones y el esquema social son los sistemas que organizan, sostienen y dónde surgen los fenómenos psicológicos (Bronfenbrenner, 1987; Pérez 2004). Esto permitirá expandir el análisis a distintos ambientes sociales en los que las mujeres interactúan y construyen su identidad. Además, permite retomar la propuesta feminista de Butler (1988) en donde la performatividad de género debe de ser explicada desde el contexto social, el cual tiene normas y reglas representados por una serie de guiones que deben de ser actuados por los individuos de acuerdo con sanciones y recompensas sociales de actuar adecuadamente a ese contexto en específico. Por tanto, este análisis reconoce la presencia, la influencia y la opresión de las mujeres (Butler, 1988).

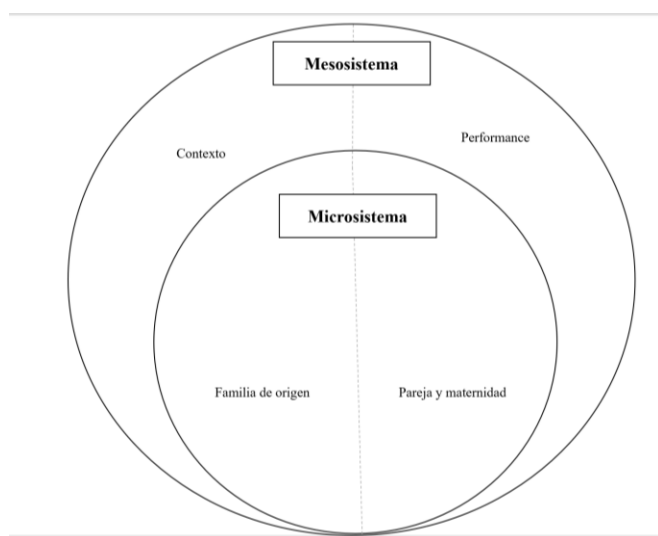


## Capítulo 7. Resultados

De acuerdo con el análisis de resultados, se retoman dos niveles del modelo de Bronfenbrenner (microsistema y mesosistema) que fueron utilizados como categorías de análisis. A su vez estos dos niveles se componen de subcategorías e indicadores. Primero se realizará el análisis del microsistema, el cual se compone de dos categorías: la familia de origen y pareja y maternidad. Dentro de ambas categorías, se tiene indicadores. Luego, se realizará el análisis del mesosistema que se compone de dos categorías: el contexto y la performatividad de género.

### Figura 1.

*Diagrama del nivel microsistema y mesosistema con sus categorías*



*Fuente elaboración propia*

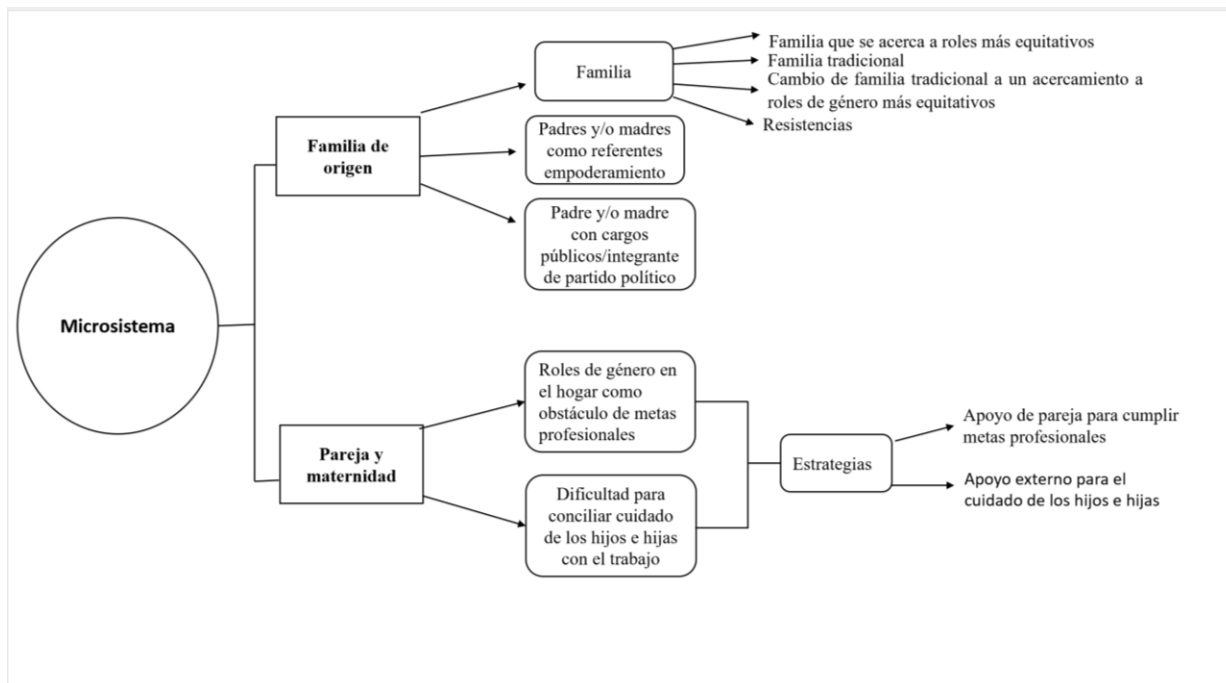
### Microsistema

En la figura 2, se muestra el microsistema microsistema. El cual se divide en dos categorías: la familia de origen y la pareja y maternidad. La familia de origen se compone de tres subcategorías: familia, padres y/o madres como referentes de empoderamiento y padre/madre con cargos

públicos/integrante de partido político. Mientras que la categoría pareja y maternidad se compone de dos subcategorías: roles de género en el hogar como obstáculo de metas profesionales y la dificultad de conciliar el cuidado de los hijos e hijas con el trabajo.

**Figura 2.**

*Diagrama de categoría Microsistema con subcategorías e indicadores*



*Fuente: Elaboración propia*

## **Familia de origen**

### ***Familia tradicional***

Las mujeres expresaron provenir de una familia que las educó con roles tradicionales. Es decir, los roles de género femeninos se asocian con las tareas relativas a la reproducción, crianza, cuidados, sustento emocional, etc. y al terreno doméstico; mientras que los roles de género masculinos están vinculados con tareas que tienen que ver con el ámbito productivo, el mantenimiento y sustento económico y se desarrollan principalmente en el mundo público (Macía et al., 2008). Por ejemplo, Anette menciona que ella viene de una educación muy tradicional en la que se le educó para ser mamá. En sus palabras:

...mi papá era muy tradicional y mi mamá igual y por lo mismo me educaron a ser muy tradicional, o sea en este caso ser ama de casa, limpiar, escombrar, bordar, tejer, este todo eso lo sé... ...entonces este, porque me habían educado para ser mamá, no para ser este profesional...

Lo encontrado coincide con lo encontrado por Rocha y Díaz-Loving (2005) en donde los roles de género se hacen evidentes en la familia en la cultura mexicana. En otras palabras, la mujer sigue siendo vista como dependiente y abnegada, mientras que al hombre se le sigue viendo como proveedor. También coincide con Echarri (2010) donde se enuncia que, en los hogares mexicanos (sin importar si es urbano o rural), las actividades asociadas a las mujeres siguen siendo las domésticas, mientras que para los hombres son las actividades asalariadas. Sin embargo, también existen familias que se acercan a roles más equitativos.

#### ***Familia que se acerca a roles más equitativos***

Este refiere a cuando en la familia se hace un intento por distribuir equitativamente las responsabilidades y el poder de acción para mujeres y varones. En este sentido, nos encontramos entre otros asuntos: la colaboración en la crianza de los hijos, el derecho a una mayor libertad sexual para las mujeres, la decisión de la conformación de la familia y el desarrollo pleno en el ámbito personal y profesional (Hartog & Ríos Marín, 2003). También las mujeres mencionaron haber sido criadas en una familia que, aunque seguía teniendo tintes tradicionales, se acercaba más a la equidad de los roles de género. Por ejemplo, Verónica menciona que su padre fluctuaba entre educarlas con ideas machistas sobre que las hijas debían de aprender todas las actividades de la casa y empoderar a sus hijas mujeres enseñándoles actividades vistas como masculinas para que ellas fueran autosuficientes. En sus palabras:

...Mi crianza fue sumamente divertida, mi papá es un hombre fluctuante entre una cultura machista, pero, pero también empoderándonos a nosotras las mujeres, porque nos decía, “usted escuche el motor del carro, cómo funciona” y nos daba una y otra clase de cómo funcionaba un motor de un carro y que teníamos que

chechar cuando nos subiéramos y como cambiar una llanta y nos decía, “porque usted nunca puede llegar a ser una inútil y además si se casa con otro inútil, no pueden ser dos... Entonces sí era como muy divertido, pero luego también a la hora que decía, “¿oye papá me puedo ir al taller contigo?”, “no, las mujeres en la casa, mejor ayúdale a tu mamá a lavar los trastes, porque tú debes de aprender a hacer comida y a lavar los trastes”, entonces era una risa, porque nos empoderaba por un lado y luego por el otro lado como que nos aplastaba, “¡no!”, o sea “las mujeres en la casa” ...

También las mujeres mencionaron que los roles de género en el hogar eran distribuidos equitativamente en casa, ya sea en las labores domésticas o en que sus dos padres trabajaban. Por ejemplo, Inez nos cuenta:

...Mira yo crecí en una, en un hogar, en una casa completamente este, igual en cuanto a labores, roles de género y todo, mi mamá y mi papá, los dos trabajaron toda la vida, este, las labores del, de la casa eran las mismas para mi hermano y para mí...

Lo encontrado coincide con Montes de Oca y colaboradores (2013) en donde concluyen que los cambios y avances económicos, tecnológicos y sociales han favorecido la participación de las mujeres en la vida socioeconómica, política y cultural del país. Por tal situación, se ha reestructurado la manera en que se concibe la estructura tradicional de ambos sexos. Esto lo que genera es que se pueda considerar alternativas en la asignación de roles. Como podemos ver, las mujeres también mencionan que en sus familias se ha intentado distribuir (unas familias más y otras menos) equitativamente los roles de género. También se encontró que hubo familias que, por alguna situación determinada, cambiaron la constitución de familia tradicional por una que se acercara más a los roles más equitativos.

***Cambio de familia tradicional hacia un acercamiento a roles de género equitativos***

Este cambio se refiere a cuando la familia tiene una visión muy tradicional a la hora de educar y llevar una familia. Luego, ocurre una situación en la familia (divorcio, muerte, cambio de empleo) que hace que cambien estos por roles de género liberales. Por ejemplo, Hermila menciona que su familia se constituía como muy tradicional. Luego, su padre se va a Estados Unidos. No es hasta que los hijos crecen, que su madre se separa de su padre y comienza a ser muy participativa en su comunidad:

...al principio mi madre era una mujer tradicional, luego mi padre trabajaba mucho en Estados Unidos, iba, venía, hacía hijos y se regresaba y entonces en un momento dado siempre fue ella muy participativa, socialmente muy participativa y se convirtió en una líder...pasa por la etapa de, de un matrimonio así con un, esta figura machista, muy controladora, pasa su etapa y luego llega un tiempo en el que ya no se deja cuando crecimos nosotros, yo la, la recuerdo discutiendo con mi padre cuando le decía “no, tú no me vas a volver a tratar mal, porque ya mis hijos ya crecieron y yo ya no te necesito” ¿sí? y entonces ella va cambiando, después ya no la veíamos en la casa, ya andaba en todos lados...

Esto coincide con lo que se discutió anteriormente sobre la idea de que los propios cambios sociales, económicos y culturales han traído consigo una reestructuración de los roles de género. En dicha reestructuración, las mujeres pueden decidir tener una carrera profesional y ser madres y esposas al mismo tiempo (Montes de oca et. al, 2013; Arellano, 2003; Bastida, 2009; Vázquez, 2006, Valdez, 2008). Esto también se relaciona con que en las familias los padres y/o las madres han empoderado a sus hijas independientemente del tipo de familia (tradicional o no). La explicación se desarrolla a continuación.

### ***Padres y/o madres como referentes de empoderamiento***

Refiere a cuando la mujer expresa que su madre y/o su padre le inculcaron desde niña las ideas de superación, culminación de estudios, autonomía, libertad, curiosidad y gusto por la participación política (UNFPA, 2001). Las mujeres expresaron que sus madres fueron su referente hacia el

empoderamiento femenino. En el caso de Anastasia, su madre hablaba con ella sobre la importancia del amor por el estudio y al trabajo para tener autonomía económica, etc.

Mi mamá sí era de “a ver tú puedes, tú vas a estudiar, tú no vas a depender de nadie” este, sí muy de empoderamiento de la mujer, mi mamá nos lo decía mucho...

Es interesante que, aunque en las familias siga predominando las relaciones patriarcales, las madres de las mujeres inculcan a sus hijas la propuesta de que hombres y mujeres deben de contar con los mismos derechos, obligaciones, responsabilidades y habilidades para desarrollarse socialmente; todo ello a pesar de que en algunos casos ellas no hayan logrado relaciones más equitativas con sus parejas. Una explicación es que la familia es la que inculca las normas sociales de acuerdo al sexo asignado al nacer. Por lo que, este sistema tiene como finalidad transmitir las pautas sociales de generación en generación. A su vez, dicho sistema es parte fundamental en la construcción de identidades y roles que se adapten a la sociedad (Guerra, 1996; Casares, 2008; Lamas, 2015). De esta manera, las madres de las mujeres comenzaron a inculcar a sus hijas ideas no tan tradicionales de ser mujer. Todo esto también coincide con investigaciones sobre la conciencia que tienen las madres de las mujeres acerca de las relaciones de poder desiguales entre hombres y mujeres. Esta es la razón por la que ellas intentan modificar la imagen de sí mismas y las creencias de sus derechos y capacidades (García et.al., 2015; Delgado et.al., 2010). Por otro lado, Verónica nos comenta que el referente a su empoderamiento fue su madre, que es una mujer que ha estado en la política de su Estado desde que ella era una niña. Ella menciona que la veía y quería ser como ella. En sus palabras:

...Entonces yo veía a mi mamá, así como ay la mujer toda poderosa, “ay yo también soy”, o sea “yo también puedo ser como ella” ... Entonces en mi caso el hecho de, de la empoderada pues fue, era la figura de mi mamá que ya sabes y se paraba en la tarima y sus discursos y yo así de (aplausos) “no sé qué dice, pero ¡eeeh!” ¿no?...

Lo que comenta Verónica coincide con Lagarde (2004), en relación con que el empoderamiento es un proceso en el que se cambia la distribución de poder. Por lo que, en su



condición de mujer política, la madre de Verónica enseña justamente con acciones como dar discursos y tomar decisiones importantes en beneficio de su comunidad, tuvieron un impacto en las normas sociales poco tradicionales que Verónica aprendió en el ámbito familiar. También esto coincide con otras investigaciones en las que se concluye que el hecho de que las mujeres se encuentren trabajando o participando política y socialmente es un factor importante para el empoderamiento, ya que les permite tener autonomía económica (Buendía-Martínez & Carrasco 2013; Delgado et al. 2010; Lizana 2014; Riaño & Okali 2008).

Los padres de las mujeres tenían una mirada muy tradicional en donde los roles de género estaban muy bien establecidos para cada sexo. Sin embargo, las madres habían inculcado a sus hijas desde pequeñas que debían de estudiar y de no depender de un hombre. Los padres son los que apoyan y aconsejan a sus hijas en su carrera profesional. Por ejemplo, Marisol comenta que su padre viene de una familia muy tradicional y machista. Sin embargo, él ha sido su mentor y su apoyo en su carrera como diputada.

...mi papá uno de ellos que a pesar de que él viene pues de una familia súper tradicional, súper machista, él aprendió conmigo a ser mi brazo derecho, o sea mi impulso cuando me dijeron “oye hay una oportunidad de irte a México, no sé qué” este, pues yo hablé con, o sea fue con el primero que hablé “oye me quiero ir”, “ok ¿cómo le hacemos? Vamos a hacer un plan, no sé qué bla, bla, bla” o sea todo” ...

Lo anterior coincide con investigaciones que han encontrado que las acciones realizadas en el entorno familiar de las mujeres son el principal propulsor del empoderamiento femenino. El hecho de que los padres y madres sean un referente del empoderamiento de las mujeres no solo influye en que las mujeres hayan estudiado una carrera y sean autónomas económicamente, sino también han acompañado y aconsejado a las mujeres en su la carrera profesional como servidoras y funcionarias públicas. Es así como los padres y madres puede ser los principales propulsores en generar cambios en las normas sociales que oprimen a las mujeres desde la crianza (Rubín, 1986; Arteaga et. al., 2022). Es así que los padres y madres tienen una influencia en el éxito profesional de las mujeres funcionarias y servidoras públicas.

### ***Padre y/o madre con cargos públicos/integrante de partido político***

Este refiere a cuando la mujer expresa que su gusto e incorporación a ser funcionaria/servidora pública se debe a que su padre y/o madre pertenece a un partido político y/o ha ocupado puestos públicos. Por ejemplo, Anastasia comenta que ella entró a la política por su familia, ya que su familia es fundadora de un partido político en su Estado. Ella menciona: “Yo entré en la política por un tema muy, muy familiar”. De manera similar, Marisol comenta que tanto su padre como madre siempre estuvieron involucrados en la participación ciudadana dentro de un partido político. Por lo que Marisol era llevada desde niña a los mítines. En sus palabras:

...pues mis papás siempre estuvieron interesados en un tema participación ciudadana, sin que estuviera, estudiase ni nada, este, en aquel tiempo cuando ellos estaban pues en edad más o menos cuarentas emm, me llevaban a mítines políticos, me tocó ir a pues a un mitin de, de aquellos de la resistencia civil y así, hay una foto donde estoy con mi papá sobre los hombros, entonces como mucho tema de consciencia política...

Lo encontrado muestra que el estatus socioeconómico y el familiar influyen en que las mujeres hayan ocupado un cargo de servidoras y funcionarias públicas. Esto coincide con investigaciones que han encontrado que, a las familias con mayor estatus respecto a su lugar de residencia y parientes, se les ha facilitado el contacto con la ciudadanía y, por consiguiente, el éxito en su campaña política en municipios. Además, el hecho de que algún familiar haya participado o participe en un cargo público facilita que las mujeres sean elegidas candidatas (Flores-Ivich & Freidenberg, 2017, Massolo, 2007; Cárdenas, 2019).

### ***Resistencias***

Resulta interesante que las mujeres expresan que, desde pequeñas, ellas siempre tuvieron esa capacidad de cuestionar, confrontar o señalar las incongruencias o injusticias que ellas percibían

con relación a los roles de género socialmente esperados para las mujeres. Por ejemplo, Alejandra menciona que, debido a su educación tradicional, a ella le fueron prohibidas ciertas actividades que estaban asociadas a los hombres. Sin embargo, ella resistió y cuestionó a su padre poniéndose los pantalones de uno de sus hermanos (en esa época las mujeres no podían usarlos) para, de esa forma, poder hacer las actividades que sus hermanos hombres sí podían hacer como andar en bicicleta o trepar árboles. En sus palabras:

...desde luego durante toda mi infancia, adolescencia, me tocó claramente la educación en donde había cosas que las niñas si podíamos hacer este, pero otras que no porque son, correspondía a los niños ¿no? entre otras por ejemplo jugar futbol, treparse a los árboles, andar en bicicleta y esa fue una de las primeras rebeldías que yo tuve en mi infancia muy chiquita, contaba mi papá que un día llegué contaba mi papá que un día yo llegué con los pantalones de uno de mis hermanos que éramos más o menos de la misma estatura en aquel entonces, diciéndole que yo me iba a poner pantalones, porque mis hermanos sí podían treparse a los árboles, andar en bicicleta y demás, porque ellos, porque con los pantalones no se les veían los calzones y a mí no me dejaba hacer nada, porque siempre era “no porque se te ven los calzones” entonces una de dos o me pongo los pantalones de mi hermano o me quito los calzones...

Estas acciones coinciden con lo argumentado por Butler (1988) sobre que la performatividad es una acción pública, por lo que no puede ser visto como algo individual sino como una opción radical del individuo. Aquí es donde se constituye la agencia que las personas tienen para desplegar una serie de conductas y así restaurar las relaciones políticas y sociales (Butler, 1988). Sin embargo, al pasar a su vida adulta, algunas mujeres (13 mujeres) decidieron formar su propia familia. Por lo que, han encontrado algunos obstáculos. Uno de ellos son los roles de género en el hogar. Estos resultan ser un obstáculo para cumplir sus metas profesionales.

## **Pareja y maternidad**

### ***Roles de género en el hogar como obstáculo de metas profesionales***

Aplica cuando el incumplimiento de los roles de género en el hogar se convierte en un obstáculo para cumplir metas profesionales. Esto se debe a que el no poder cumplir con todos estos roles de género esperados genera conflictos con la familia. Por ejemplo, Verónica comenta que cuando se casa, su esposo se tiene que ir administrar su rancho; por lo que ella tiene que dejar su trabajo y posponer su carrera profesional 10 años porque ella fue educada con roles de género tradicionales. Ella menciona:

.... Me caso y él, administra el rancho eh, ganadero de su familia, entonces pues claro me dice ‘bueno o sea ¿te vas o te quedas aquí?’, entonces yo dije bueno, pues también venía de una educación, así como que, ‘la familia tiene que permanecer unida’, entonces bueno yo dije ‘no, pues yo renuncio a mi trabajo y me voy al rancho’, y me fui a vivir al rancho este con él y vivimos durante diez años ahí en el rancho...

La razón por lo que ella deja su carrera profesional sin negociar con el esposo es que ella fue educada en una familia que inculcó roles de género tradicionales en donde la familia debe de permanecer unida y la mujer es vista como una mujer sacrificada. Esto se relaciona con la manera en que las mujeres fueron educadas en casa, tiene un impacto en cómo ellas manejaran su vida en el hogar al casarse y tener hijos. De manera semejante, Marisol comenta que la responsabilidad del hogar sigue siendo una problemática, ya que debe de pasar muchas horas fuera de casa para poder cumplir con sus compromisos como diputada. Esto la deja con una carga emocional muy grande. En sus palabras:

...En el tema de la responsabilidad de la casa, [...] para mí despegarme de martes a jueves de mi casa es un suplicio pues, o sea dejar a mi esposo, dejar la casa, ahorita tenemos este, una hija adolescente, entonces todo eso para mí es como un cargo emocional muy grande...

Lo mencionado por Marisol coincide con lo que encuentran Blázquez, Bustos, y Fernández (2012) al señalar que el androcentrismo institucional exige a las mujeres trabajar más horas, por lo que se ve afectada su vida familiar. Asimismo, coincide con lo encontrado en otras investigaciones en donde ejercer el cargo de funcionaria pública es un gran desafío, dado que las jornadas de campaña y las jornadas laborales son tan intensas que no permiten conciliar lo público con lo privado (Massolo, 2007; Barrera, 2014; Cárdenas, 2019; Sam & Davinson, 2003). Otra dificultad que las mujeres han encontrado cuando se convierten en madres es poder conciliar el cuidado de los hijos con el trabajo. Lo que resulta es el caso de 12 de las mujeres que participaron en esta investigación

### ***Dificultad para conciliar cuidado de los hijos con el trabajo***

Aplica cuando la mujer entrevistada expresa su experiencia y sentir sobre las dificultades enfrentadas por el cuidado de sus hijos y la vida laboral. Esto se debe a que la responsabilidad del cuidado de los hijos sigue siendo principalmente de las mujeres. Por ejemplo, Alejandra menciona que en sus comienzos de litigante también nació su hija. Por lo que ella tenía que llevarla a las audiencias, al no tener quién le ayudara a cuidar a su hija. Aun cuando su esposo estuviera en casa, ella tenía que encargarse de su hija puesto que “esta es una responsabilidad de las mujeres”. Sin embargo, los jueces o magistrados se incomodaban al ver a Alejandra con la niña. Ella cuenta:

...Con la hija en la espalda sí había incomodidad del secretario o del juez, que si no podía dejar a la niña afuera. Yo respondía: ‘no, y además aquí no está dando lata’; y ellos: ‘no, pero es que nos incomoda’ ‘¿Qué les incomoda si no está llorando?’. Sí habrá esta parte de estar luchando todo el tiempo por el reconocimiento. Cuando tenía que salir de madrugada [...] para atender un asunto de urgencia penal era ‘la niña, ¿dónde la dejo?’

También Hermila menciona que conoce muy pocos hombres que son parejas de mujeres disputadas y senadoras que realmente se hagan cargo de sus hijos e hijas. En sus palabras:

...Te puedo decir que yo conozco a un hombre que se ha hecho cargo de las tareas maternas para que su mujer creciera

políticamente o empresarialmente o como sea, conozco un caso nada más eh, pero todos los demás de todas las personas que he conocido no, no se da...

Se encontró que el cuidado de los hijos es un tema complejo para las mujeres porque, en México, la maternidad es una exigencia social vista como un hito que dará sentido a su vida (Aguilar et. al., 2013). Por este motivo, la responsabilidad del cuidado de los hijos y del hogar sigue recayendo en ellas. Sin embargo, en los contextos industrializados, se promueve que la misma mujer debe de ser madre y, desde el punto de vista económico, debe de ser independiente (Aguilar et. al., 2013). Otro aspecto que resulta interesante es que, dentro de las narrativas de las mujeres, no existen límites entre los roles familiares y laborales. Esto coincide con lo encontrado por Rocha y Cruz del Castillo (2013) quienes reportaron que las mujeres en su investigación mencionaron vivir una tensión en los dos contextos. Todo esto coincide con otras investigaciones en las que se ha declarado que conciliar la vida pública con la privada ha sido difícil para las mujeres que desempeñan puestos de funcionarias y servidoras públicas (Cárdenas, 2019; Sam & Davinson, 2003; Tello, 2009; Vázquez & Chávez, 2012; Dalton, 2012; Flores-Ivich & Freidenberg, 2017). No obstante, en México, las condiciones económicas han llevado a que las mujeres deban cumplir el rol de proveedoras, por lo cual se ha encontrado que los hombres experimentan una crisis de identidad con respecto a su relación de pareja y lo que se espera de ella (Montesinos, 2002). Algunas mujeres entrevistadas mencionaron que les fue muy difícil a sus parejas y a ellas conciliar la vida pública y la privada, y por esta razón terminaron divorciándose. Esta investigación no indagó a profundidad las razones por las que se terminó la relación. Ahora bien, dentro de esta crisis de identidad de los hombres que menciona Montesinos (2002), también las mujeres mencionan que sus parejas las han apoyado en sus carreras profesionales.

### ***Apoyo de pareja para cumplir sus metas profesionales***

Las mujeres entrevistadas mencionan que sus parejas han sido un gran apoyo para que ellas puedan cumplir sus metas profesionales. Por ejemplo, María menciona que, aunque le fue difícil, su pareja trabajó para cambiar sus ideas machistas y apoyándola en su carrera profesional. En sus palabras:

...Pero fue muy difícil ¿no? con el compañero de vida hay que cambiarlo y pues ahí está ¿no? finalmente ahí está y, pero hizo su

chamba y si no la hubiera hecho no hubiéramos estado, no seguiríamos juntos [...] compartiendo la vida [...] también se comprometió ¿no? y yo sí creo que también hay como esta parte de, de esos hombres que también quieren cambiar ¿no? porque ven que lo que está pasando está mal...

De manera parecida, Verónica menciona que, con la carga y la responsabilidad que su puesto requiere, le es casi imposible poder pasar tanto tiempo con sus hijos. Esto se relaciona con la dificultad de poder conciliar el trabajo con la vida en familia. Sin embargo, su pareja se ha hecho cargo del cuidado y educación de sus hijos para que ella pueda seguir creciendo profesionalmente.

...Entonces yo le decía, ‘no, porque mis hijos están chiquitos y la verdad es que yo ahorita en este momento, quiero estar más con ellos, que realmente enfocada en, en esta dinámica de, pues de representar a tantos, a tantas personas’, y el ‘no, yo te voy a ayudar, o sea yo me hago cargo de lo que haga falta con ellos’, [...] ha sido también un aprendizaje de los dos ir caminando a la par, [...] te puedo decir que, como un apoyo muy fuerte ahora para, para que yo siga creciendo...

Lo encontrado coincide con Fernández (1993) y Montes de Oca y colaboradores (2013) evidencia que el impacto económico que ha conducido a que la mujer tenga que trabajar por una remuneración, la lleva a vivir una doble jornada, en donde se vuelve fundamental la coparticipación del hombre en las tareas del cuidado de los hijos y del hogar. Es así como los hombres comienzan a dejar de ser vistos como los únicos proveedores en casa. Lo anterior coincide con lo encontrado en una investigación en la que la participación de los hombres en la crianza y cuidado de los hijos e hijas se relaciona positivamente con el número de horas de trabajo de las mujeres fuera del hogar (Magnato et. al., 2010). Sin embargo, es importante recalcar que esta es una transición por lo que es un proceso lento en el que hombres y mujeres comienzan a alternar los roles de género (Valdez-Medina, 2009). No obstante, algunas veces las parejas tienen trabajo de tiempo completo por lo que se les dificulta cuidar a los hijos e hijas. Por lo tanto, las parejas optan por pedir ayuda a un tercero.

### *Apoyo externo para el cuidado de los hijos e hijas*

En este sentido, las mujeres mencionan que han tenido que pedir ayuda para que cuiden a sus hijos e hijas a diferentes personas mientras ellas trabajan. Algunas mujeres mencionan que la persona que les ayudó a cuidar a sus hijos cuando estaban pequeños fue una nana que los cuidaba en su casa. Ella también menciona que esto permitía a sus hijos estar en su casa y no tenerlos en la oficina. Además, su trabajo le permitía costear el sueldo de la nana. En sus palabras:

...Los hijos obviamente te demandan mucho tiempo, pero nunca dejé de trabajar, o sea, siempre trabajé. Lo que sí me ayudó mucho es tener una persona que me ayudara en casa porque no me gustaba ver a los niños en la oficina con la mamá o yo veía que el niño a veces estaba acostado en una silla o haciendo la tarea enfrente del escritorio de su mamá. Eso no me gustaba para mis hijos. Dije: 'no'. Entonces sí busqué a quien me ayudara en casa, que afortunadamente sí se prestó. También creo que circunstancialmente por la época había más gente que podías tener más confianza...

Otras mujeres mencionan que, para lograr el éxito profesional, tuvieron que pedir ayuda a un familiar, ya fuera su madre, tía o abuela. Esa persona las apoyó a cuidar a sus hijas e hijos mientras ellas trabajaban. En las palabras de Hermila:

...Mis hijos tienen dos mamás, eso era a mí, otras mujeres no tienen hijos o las que tienen, tiene una mamá que les cuida a los hijos, pero todas las que han triunfado o están en mi caso o no tienen hijos o tienen una madre o una tía que se los cuida...

Este apoyo de alguien externo a la familia en el cuidado de los hijos e hijas es un factor que les ayudó a poder llegar a puestos de mando medio alto y alto en la función y servicio público. Esto se relaciona con la responsabilidad que sigue recayendo en las mujeres de cuidar a los hijos e hijas. El hecho de que tengan que pedir ayuda para cuidar a sus hijos e hijas también tiene que ver con un problema estructural en donde, según el INEGI (2018), el 77.4% de las mujeres trabajadoras

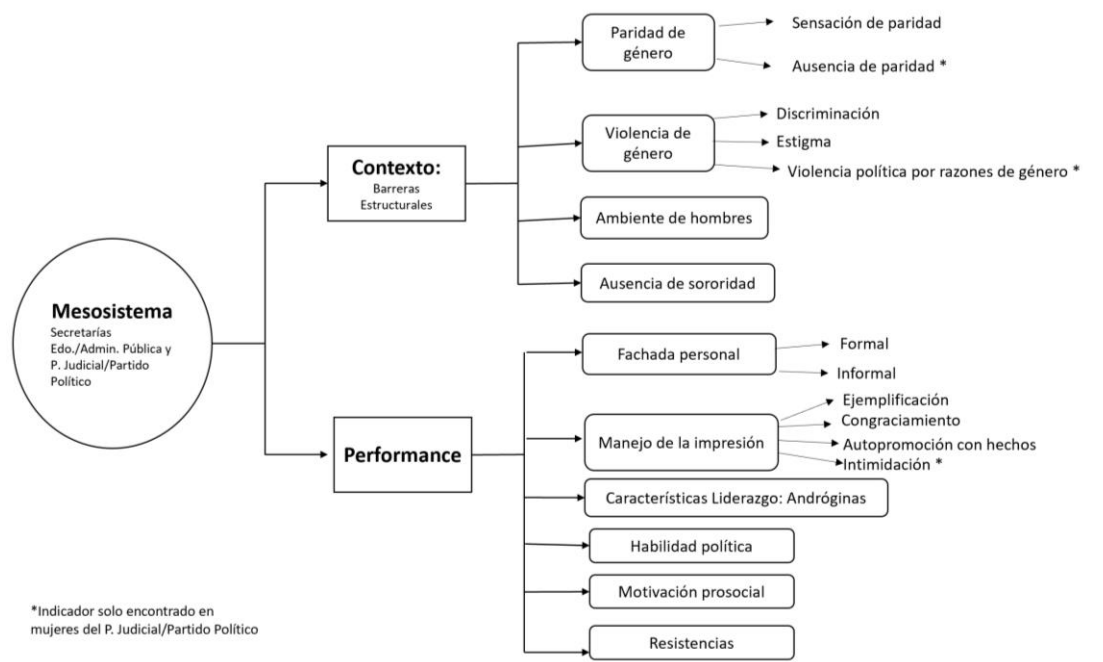


no cuenta con un servicio de guardería. También este indicador deja ver que, en México, las mujeres son las que se encargan de cuidar a los demás. Esto coincide con lo que se argumenta que esta responsabilidad dada se ha visto como lógica y natural en una sociedad donde el patriarcado sigue dominando (Jiménez & Moya, 2018). Es así que las mujeres no solo asumen mayormente el papel de cuidadoras, sino que otras mujeres son las que ayudan en el cuidado de los hijos e hijas. Esto ocurre casi de manera inconsciente, ya que cuando las mujeres buscan ayuda para el cuidado de los hijos e hijas (remunerado o no), a la primera persona que buscan para cubrir este rol es una mujer (García-Calvente et. al, 2014; Jiménez & Moya, 2018).

### Mesosistema

**Figura 3.**

*Diagrama de categoría Mesosistema con subcategorías e indicadores*



*Fuente: Elaboración propia*

El mesosistema se compone de dos subcategorías que son el contexto y la performatividad de género. Estas a su vez se dividen en dos categorías que tiene que ver con la locación en la que trabajan las mujeres. El primero, refiere a las mujeres que desempeñan puestos de mando medio alto y alto en las Secretarías de Estado/Administración Pública. El segundo se compone de las mujeres que ocupan puestos en el Poder Judicial/partidos políticos. Para realizar el análisis,

primero se presenta en cada categoría los indicadores que tienen en común las mujeres que desempeñan cargos en las Secretarías de Estado/administración pública con las mujeres del poder judicial/partidos políticos. Luego, se analiza los indicadores en los que difieren. Luego, se discutirá los aspectos convergentes y divergentes reportados en la revisión de literatura con los datos obtenidos. Asimismo, se discutirá posibles explicaciones relativas a los hallazgos, las limitaciones y fortalezas de esta investigación.

## **Contexto**

Para realizar una descripción del contexto, es preciso señalar que esta investigación solo se enfocó en las barreras estructurales que las mujeres mencionaron en las entrevistas. Estas refieren a las limitaciones sociales y culturales que las mujeres enfrentan en su trabajo. Dichas barreras limitan a las mujeres a realizar actividades que son socialmente vistas como masculinas. Esta idea surge como resultado de las creencias y normas de género interiorizadas por las estructuras formales e informales (Rocha & Cruz del Castillo, 2013). Por lo que perpetúan la división sexual del trabajo y la persistencia de los estereotipos de género; promoviendo así la inequidad de género (Rocha & Cruz del Castillo, 2013). Dentro de las barreras estructurales que conforman el contexto encontramos cuatro indicadores que la conforman.

- Paridad de género.
- Violencia de género.
- Ambiente de hombres en el contexto laboral.
- Ausencia de sororidad.

### ***Paridad de género***

La paridad es un proceso estratégico que lucha por reivindicar el monopolio masculino del poder. Esto se logra por medio de la participación igualitaria de hombres y mujeres en lo público y lo político (Cobo, 2002). En este sentido, las mujeres entrevistadas reflexionan y reconocen que los estatutos legales de paridad de género impuestos por el Poder Legislativo, los partidos políticos, la Administración Pública y a las Secretarías de Estado han contribuido a que los puestos de alto mando que anteriormente se encontraban masculinizados hoy sean ocupados por mujeres. Por ejemplo, dentro de la Administración Pública/Secretarías de Estado, Zoila comenta que cuando comenzó a trabajar en las instituciones públicas los puestos directivos eran ocupados por hombres.

Sin embargo, desde que se promovió la paridad de género en la constitución, en este sexenio ella puede ver que los niveles directivos se encuentran ocupados mitad hombres y mitad mujeres. Ella comenta:

...siempre ha habido más cantidad de, aquí ahorita, o sea porque ahorita no hay nadie, pero si tú vieras también son *faraway* más hombres ¿no? pero es la primera vez en este trabajo que tengo que cuando nos vemos a nivel directivo todos somos la mitad y la mitad exactamente, es la primera vez en veinte años que tengo de trabajar...

De la misma manera, Daniela también comenta que la paridad de género no solo es visible a nivel internacional, sino que, en México, se comienza a hacer visible la representación de las mujeres en la legislación de las leyes donde constituyen la mitad de los legisladores.

...ya hay primeras ministras, jefas de estado en otros países, o sea ya hay legisladoras mexicanas la mitad, más de la mitad en una de las cámaras, o sea ya, ya hay ¿no? o sea ya... O sea, ahorita ya podemos decir que ya está el que hizo poquito más parejo...

El hecho de que las mujeres entrevistadas mencionen que, en la actualidad, ellas encuentran que los puestos directivos en las Secretarías de Estado y la Administración Pública se encuentran ocupados por mitad hombres y mitad mujeres, muestra que existe una participación equilibrada con relación a la ocupación de puestos de dirección media alta y alta. Esto concuerda con lo que asegura la Comisión Europea (2007) sobre el hecho de que, en la actualidad, los hombres y las mujeres se encuentran repartiendo las posiciones de poder y toma de decisiones. Sin embargo, existen en la actualidad mujeres alcaldesas y no solo existe un deseo, sino que ya es una posibilidad postularse a las candidaturas internas en las mujeres militantes de los partidos políticos. Por ejemplo, Romina nos cuenta que anteriormente las mujeres dudaban que realmente la paridad de género fuera real. Por lo que las mujeres militantes del partido no se animaban a postularse por miedo a no ser elegidas. Sin embargo, las medidas de paridad en la que se les ha obligado a los partidos a tener representantes mujeres género que se buscaran estas candidatas y en la actualidad ya existen mujeres alcaldesas en varios Estados de México. En sus palabras:

...No te voy a decir que totalmente, pero por lo menos, antes me decían “no van a votar por mujeres y no van a votar por mujeres y no van a votar”, entonces era como “ay pues ¿pa’ qué me lanzas si no van a votar por mí?”, ahorita ya tenemos muchas alcaldesas entonces ya hay un, un, ya cambió el chip de que podemos tener alcaldesas y que sí, y creo que ya ha habido, por lo menos a estas alturas, ya ha habido más mujeres que lo han manifestado, que en otros tiempos a estas alturas no, no se habían animado, andábamos nosotros buscándolas por todos lados...”

Las mujeres reconocen que la paridad de género que ellas encuentran en la actualidad en las Secretarías de Estado/Administración Pública no hubiera sido posible sin la lucha de las mujeres que les precedieron, puesto que fueron ellas las que presionaron internacional y localmente para que esto fuera una realidad. De igual modo, ayudó la lucha que estas mujeres y sus compañeras siguen teniendo para lograr romper las brechas de género. Por ejemplo, Ivette menciona:

...en mis tiempos cuando empezábamos era bien difícil, no sabes, la sufrimos mucho, ahorita ya no, porque ya viene el mandato desde los organismos internacionales, ahora ya no es como antes, yo ahora me paro y les digo “yo sé que a lo mejor no queremos o no nos gusta, pero no es que queramos o nos guste, es que tenemos que hacerlo porque ya tenemos un mandato y bla, bla, bla”. O sea, hasta el discurso cambia cuando tienes ya un soporte de, de esa manera, claro que tenemos que reconocer ¿verdad? Que hemos llegado a esos puntos pues precisamente por todo el trabajo de las, de quienes nos han precedido y, y de quienes estamos en esto ¿sí?

De la misma forma Julieta comenta:

...y hay que seguirle, porque pues ya antes de nosotros hubo muchas mujeres que les tocó sufrir mucho seguramente, estaba viendo hoy en la mañana Elvia Carrillo Puerto ¿no? y todas estas mujeres de hace años que lucharon por el voto, que lucharon por la inclusión de las

mujeres en muchísimas áreas de la vida, en el periodismo, en las artes, en todos lados y la verdad es que, pues sí a ellas les tocó más duro, a nosotros pues no nos queda otra más que seguir abriendo la brecha para que cada vez haya más ¿no?.

De la misma manera, las mujeres pertenecientes al Poder Judicial/partidos políticos reconocen que la paridad de género que se tiene ahora en el Congreso y en la Cámara de Diputados y ahora en las gobernaturas de los Estados se debe a la lucha feminista. En palabras de Joaquina, una mujer adulta joven:

...yo creo que ha habido una apertura en general en la política y las mujeres son parte de ello sin duda, yo creo que esta apertura tiene mucho que ver gracias a la lucha feminista...

Además, no solo se hace un reconocimiento a las mujeres feministas que lo hicieron posible sino también a las mujeres que aún existen dentro del Congreso y Cámara de Diputados quienes fueron las precursoras de que la ley de paridad de género fuera una realidad. Hermila fue una de las mujeres que promovieron esa reforma constitucional. Ella menciona que no fue fácil, pero que era algo que debía de hacerse. En sus palabras:

...Entonces no es fácil, después de nosotros o junto con nosotros quien empujaba, pero primero legislamos nosotros el tema de la obligación de cuotas en el PRD fue el PRI ¿sí? y luego ya se fue dando, de los partidos lo pasas al Congreso para que se convierta en ley, la iniciativa, la primera vez que se obligó a los partidos, porque una reforma que se recomienda a los partidos que incorporen mujeres, pero pues era un llamado a misa...

El reconocimiento que las mujeres entrevistadas tienen de las mujeres que les precedieron para poder llegar al lugar en el que se encuentran muestra que tienen un conocimiento y comprensión histórica de la paridad de género. Esto coincide con investigaciones que datan la historia de la lucha por la representación política de las mujeres en Latinoamérica que surge en la década de los 60 (Flores-Ivich & Friedenber, 2017). Esta lucha incansable de las mujeres fue

tomando más fuerza hasta llegar a la paridad del 50/50 en los curules en México (Hernández, 2017; Benavides & Arango, 2020; INEGI, 2018; Friedenberg & Alva, 2017). Se podría decir que este acontecimiento es un hito histórico que no se había vivido anteriormente. Por lo que resulta muy importante escuchar las voces de las mujeres entrevistadas que lo hicieron posible y a las que lo están viviendo por primera vez. Resulta interesante que las mujeres mencionan que, aunque la paridad de género debe de ser cumplida por ley en la Administración Pública/Secretaría de Estado y el Poder Judicial/partidos políticos, existen algunas problemáticas. Por ejemplo, Marisol comenta que la paridad de género solamente toma en cuenta la variable “mujer” para poder ocupar un espacio medio alto y alto; pero deja de lado las capacidades que cada mujer tiene individualmente. Ella menciona:

...el sesgo que tenemos de lo de la paridad de género nubla mucho el tema de las capacidades, yo creo que sí es un avance la paridad de género, pero nosotros debemos de usarlo como un, haz de cuenta como un resorte para brincar más alto ¿no? o sea que, que, así un efecto como es, yo lo veo, así como un resorte y, y poder alcanzar...

De manera similar, Alejandra menciona que la paridad de género debería también de tomar en cuenta no solo ser un individuo perteneciente al sexo femenino, sino que se reconozca las capacidades que se tiene para desempeñar ese puesto. En sus palabras:

...no es para ocupar este espacio, es “ocupo el espacio, pero soy mujer” es al revés, no es para reafirmar que las mujeres podemos estar en esos espacios, sino “si ya llegué, porque yo soy muy buena en lo que hago, pero soy mujer si, más allá de lo que estoy haciendo ...

Lo antes mencionado por Marisol y Alejandra muestra probablemente la línea que futuras investigaciones deben de seguir. En la cual, la ley de paridad de género debería no solo asegurar una participación equilibrada de hombres y mujeres sino tomar en cuenta las capacidades de las mujeres que ocupan estos espacios. Las mujeres de las Secretarías de Estado/Administración Pública y Poder Judicial/partido político han expresado que la paridad de género ha contribuido a que las mujeres desempeñen puestos de mando alto en contextos masculinizados. Por lo que se

reconoce la presencia y la influencia de las mujeres (Butler, 1988). Sin embargo, las mujeres que se encuentran militando en los partidos políticos y en el poder judicial mencionan que, aunque la paridad ha permitido que las mujeres comiencen a ocupar estos espacios, la paridad de género resulta ser una simulación.

### ***Paridad de género simulada***

Las mujeres que desempeñan un puesto en el poder judicial/partido político han evidenciado que, aunque las mujeres comiencen a desempeñar puestos en este contexto, existe una simulación en la paridad de género. Por ejemplo, Monse comenta que, aunque existen asociaciones que fomentan la paridad de género en el poder judicial, estas asociaciones siguen siendo ocupadas por hombres. En sus palabras:

...por ejemplo hay asociaciones que impulsan la paridad de género, pero en esas asociaciones si tuve un, la semana pasada un, hice un comentario, no me explico por qué si es una asociación para impulsar la paridad o la equidad de género porque hay puros hombres y una mujer, se me hace algo como un tanto (interrupción) se me hace como absurdo ¿si me explico? Y si dije a ver yo estoy de acuerdo que este, la asociación esté conformando los titulares de los órganos, pero si estás viendo que te están faltando mujeres, pues invítanos porque no hay nadie que sepa mejor lo que está haciendo falta que el género al que estás tratando de proteger, el grupo que estás tratando de protegerte...

Esto va acorde a investigaciones que concluyen que, la política ha sido por muchos años liderada por hombres, lo que conlleva a que el poder sigue monopolizado por el sexo masculino. Lo que ocurre entonces es que los hombres han construido los partidos políticos y el poder legislativo basados en sus reglas, normas y actitudes (Freidenberg, 2017). Por lo que, a diferencia de las mujeres de la Administración Pública y Secretarías de Estado, las mujeres pertenecientes a partidos políticos y al Poder Judicial mencionan que, aunque obligatoriamente se “les permite” ocupar estos espacios de poder, los hombres siguen ocupando mayoritariamente estos espacios. Así que siguen siendo ellos los que estipulan las normas y reglas de estas grandes instituciones.

Esto también va ligado a lo que las mujeres mencionan que, aunque pueden ser candidatas internas en los partidos, el partido y los líderes del partido dan todo su apoyo económico, de estrategia política, etc. a los candidatos internos hombres. Esto lo hace una contienda desigual. Por ejemplo, Romina nos comenta:

...estaba compitiendo con dos hombres, este, uno de ellos tenía todo el apoyo en cuestión de dinero y de estructura eh, (nombre del Partido), de estructura (nombre del Partido) de funcionarios, que, pues eso implica mucho dinero y bueno otras cosas y yo no tenía tanto apoyo en dinero, ni tenía propiamente el apoyo de, ni del secretario actual porque ese secretario estaba como que, entre dos candidatos, ni del, ni del comité, ni del presidente del comité estatal...Entonces como que estabas, así como que “ay, a ver cómo nos va”, no teníamos dinero entonces es una campaña estatal, tienes que estar viajando para todos los municipios, entonces era, fue una campaña donde, de meterte al camión y me iba y me bajaba y allá me recogía alguien o si no me recogían me iba caminando...”

Lo que comenta Romina muestra que los estereotipos de género siguen permeándose en la toma de decisiones de los partidos a la hora de elegir a sus candidatos. Esto concuerda con otras investigaciones en donde se encontró que factores como falta de tiempo, de recursos económicos, relaciones sociales dentro del partido o cualquier capital político externo son utilizados para negar su candidatura interna (Freidenberg, 2017; Hinojosa, 2012; Buvinic & Roza, 2004). En este sentido, esto puede deberse a que las mujeres siguen siendo cuestionadas por la poca o nula experiencia político-social y sus capacidades de liderazgo (TEPJF, 2009, Freidenberg & Lajas, 2017; Hernández, 2017, Krook & Norris, 2014; Flores-Ivich & Freidenberg, 2017).

Otra de las problemáticas que las mujeres de los partidos políticos y el poder judicial encuentran es que, en los partidos políticos, pareciera que se respeta la ley de paridad de género. Sin embargo, lo que ocurre es que, cuando se obliga a designar una mujer en una candidatura, a veces se designa como candidata a la esposa de uno de los políticos perteneciente al partido. Dicha



mujer no milita y no cubre el perfil de candidata. Mas si fuera por el partido, en esa candidatura se elegiría a un hombre por supuesto. Por ejemplo, Marisa nos comenta:

...te comentaba de las cuotas creo que ha sido si no estuviera por ejemplo ahorita las cuotas de género yo creo que sería impensable que en el municipio una mujer fuera la candidata entonces o sea ya ahorita, ahorita hay un perfil de un hombre que quieren ¿no? y surgió un perfil de una mujer y pero esa mujer pues es esposa de un político y que realmente ella pues es muy poco el trabajo partidista o político social que tiene, eh, sin embargo pues bueno ya hay un grupo que vio en ella que podía ser un buen perfil y muy respetable este pues que esté la señora, pero ellos bueno empoderan esa figura pensando en que puede ser mujer pero si no hubiera ahorita las cuotas, estuvieran pensando en otro perfil de hombre para darle la, pues la pelea por así decirlo al que ya está perfilado, entonces y yo entro o me dan las ganas de decir pues me gustaría participar si viene para mujer porque tenemos muchas mujeres que hemos trabajado bastante dentro y fuera del partido y muchas mujeres que han ido abriendo sus espacios, bueno es momento de que las tomemos estos espacios y que seamos nosotros quienes nos apoderemos de ellos y si viene para mujeres y es ella o soy yo, pero lo importante es que seamos nosotros y por iniciativa....

Lo encontrado concuerda con lo que concluye Friedenber (2020) sobre el hecho de que, aunque los partidos han sido los que han aprobado las reglas electorales de la paridad como sinónimo de progreso, se sigue generando resistencias en los hombres políticos pertenecientes a los partidos políticos. Por consiguiente, han simulado que cumplen con la ley, pero utilizando estrategias para evadirla y/o incumplirla (Freidenber, 2020). En el caso de las mujeres entrevistadas esta simulación se refleja en que se escojan mujeres por ser esposas de políticos de los partidos, sin tomar en cuenta su militancia y perfil para la candidatura. Esto concuerda con lo que encontró Freidenber (2018) cuando, en las elecciones de 2016-2018, se registró que muchas mujeres habían accedido a cargos de representación popular. Sin embargo, se encontraron varias

problemáticas. La primera fue la resistencia que tenían los partidos de registrar candidaturas paritarias por lo que incurrieron a la simulación. La segunda fue que, aunque sí hubo mujeres que pudieron acceder a estas candidaturas por su militancia, experiencia política y sus redes sociales, otras lo lograron por el vínculo cercano de un dirigente del partido en el que se encontraban. Además, se encontró que, aunque las mujeres logren ocupar un escaño, se les imposibilita acceder a las comisiones más importantes para el país, ya que esas son ocupadas por hombres. En palabras de Lucrecia:

...lo que te puedo decir es en la política las mujeres nos colamos en los lugares que los hombres no quieren, es muy horrible, pero es así [...] me dieron exactamente las contras que yo pedí, no me dieron la de economía porque había estudiado en Harvard y porque claro yo entendía el capitalismo este, me dieron justicia porque nadie la quiso, feminicidios porque nadie la quiso...

Esto concuerda con lo encontrado en otras investigaciones en donde las presidencias ocupadas por mujeres son las comisiones que se relacionan a los roles tradicionales de las mujeres, como derechos de la niñez y la adolescencia, desarrollo social, derechos humanos, igualdad de género, etc. Mientras que las presidencias ocupadas por los hombres tienen que ver con Comercio, Defensa Nacional, Energía, Hacienda, etc. (INEGI, 2018; Ubaldo, 2019). Una posible explicación es que las estructuras culturales, políticas y sociales siguen categorizando a las mujeres en el espacio privado. Por lo que continúan siendo un obstáculo que les impide su participación en la toma de decisiones. Esta realidad, además, se relaciona con los estereotipos de género que son introyectados en las personas que designan las comisiones, las cuales siguen relacionando a las mujeres con la maternidad y el cuidado del hogar (Massolo, 2007; Cárdenas, 2019; Aguilar et.al., 2013; Benavides & Arango, 2020).

Todo lo anterior tiene un impacto en la manera en la que las mujeres se sienten con respecto a cómo ejercen el poder. Como nos comenta Alejandra que, aunque las mujeres ocupen estos puestos de poder, ellas no se sienten mujeres poderosas, ya que los hombres líderes de los partidos son en realidad los que toman las decisiones importantes. En sus palabras:

...no se consideran poderosas porque siempre viene alguien a decirles lo que tienen que hacer, inclusive con cargo, usemos a D. de ejemplo, fue la presidenta del P, pero de todas maneras tuvo que hacer lo que se le ordenó a la hora de reconocer que había perdido el P. en aquel año.

Esta sensación de no sentirse poderosas también es encontrada en otras investigaciones en donde la simulación y la resistencia que todavía presentan los líderes de los partidos y compañeros de los partidos políticos demuestra que, aunque se tenga paridad en los escaños, como presidentas de comisiones o representantes de partidos, no se garantiza que las mujeres tengan poder. (Freidenberg, 2018; Freidenberg, 2020). Lo expuesto anteriormente deja ver que en este contexto se sigue permeando el patriarcado político en estos espacios que han sido culturalmente masculinizados, negando a las mujeres el derecho que la ley les ha otorgado para tomar decisiones (Tello, 2009). Como resultado, las mujeres siguen experimentando violencia de género en estos espacios.

### **Violencia de género**

Esta se define como cualquier acto perjudicial que ocurra en contra de la voluntad del individuo; el cual se basa en diferencias de género. Esta es una expresión de la relación de desigualdad entre hombres y mujeres (ONU Mujeres, 2016). Es decir, ocurre para afirmar la superioridad de los hombres sobre las mujeres. La violencia de género se divide en tres indicadores:

- Discriminación por razón de género
- Estigma por ser mujeres
- Violencia política por razones de género

En este apartado, primero presentaremos los indicadores que las mujeres de la Administración Pública/Secretarías de Estado y partidos políticos/Poder Judicial tienen en común. Luego, se presentará las diferencias. De igual modo, se discutirá los aspectos convergentes y divergentes reportados en la revisión de literatura con los datos obtenidos. Así como las posibles explicaciones relativas a los hallazgos, las limitaciones y fortalezas.

### *Discriminación por razón de género*

La discriminación por razón de género se define como: “Toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer...sobre la base de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil” (Naciones Unidas, 1979, Artículo 1). En este sentido las mujeres expresan que los hombres que se encuentran en este contexto laboral, ya sea jefes o subalternos, minimizan e ignoran sus aportes laborales, esto hace que ellas sientan un relego por el simple hecho de ser mujeres. Por ejemplo, Daniela menciona que cuando ella comparte con sus compañeros hombres sus puntos de vista en materia legal, sus compañeros deslegitiman sus aportaciones y la manera de llevar el caso por ser mujer. Ella nos comenta:

...y cuando te desesperas dices “bueno pues a lo mejor ya no es mi momento” a lo mejor también hay veces que pasó por mi mente pues retirarme ¿no? por este ambiente hostil ...Hay veces que me ven como muy caprichuda, como, como el estigma de que “ay es mujer, reacciona con hormonas” ¿no? y es, eso como que dices “pues ¿Qué te pasa?” pues si al final es, es la razón...” [...] “...ese estigma de que no sabes.

De la misma forma, Annette nos comparte que, al realizar trabajo de campo, sus compañeros hombres cuestionaban sus conocimientos de fórmulas matemáticas por ser mujer, siendo estos universales. Por lo que ella tenía que justificar teóricamente todo lo que realizaba.

...por ejemplo, este, técnicamente empiezas a rebatirte, o sea te enfrentan ¿no? como diciendo “tú no sabes” ¿no? Por ejemplo yo me acuerdo mucho que estaba en plataforma y decía “oye este separado si tiene capacidad” y decía “estás mal, o sea tú ni en el campo has estado, o sea ¿cómo me dices? si yo aquí siempre he estado” ¿no? que le digo “oye, estás cañón” y por lo que me dices, pero porque, recientemente pero en realidad eran más groseros, “estas mal, eso no es cierto, además tú eres chamaca ni si quiera sabes” “[...]”..entonces

un ejemplo muy sencillo cuando uno está trabajando te enfrentan y te cuestionan y te dicen “¿tú que vas a saber?” ¿no? Entonces si este, si los dejas callados hasta cierto punto “y ¿sabes qué? si, tal”.

Las mujeres que desempeñan un puesto en el poder judicial o son militantes en un partido político también mencionan experimentar discriminación por razones de género. Joaquina nos comenta que sus compañeros políticos la discriminan, deslegitiman su inteligencia y sus conocimientos de política por ser mujer. De igual manera, ella explica que tanto el ambiente productivo como la política están asociados con los hombres, por lo que sigue siendo percibido que el ambiente reproductivo y del hogar es de las mujeres. En sus palabras ella nos cuenta:

Puede que más acá en los estados del norte eso todavía no tanto, pero sí todavía se tiene esas agresiones ¿no? o incluso la discriminación positiva que sigue siendo igual de perniciosa el decir y está la he sufrido bastante con compañeros del partido, no con del exterior, cuando dicen “mira y es mujer”, “oye es que es bien lista y es mujer”, “oye sí sabe sí le entiende a la política y es mujer... o sea sigue siendo, la política sigue siendo un, un ramo para hombres ¿no? ...El ambiente laboral y productivo es para el hombre, el reproductivo es para la mujer, la política es de los hombres, para la mujer no...

De un modo similar, Lucrecia menciona que, aunque puede suponerse que los hombres de izquierda son más progresistas, ellos le explican cosas en las que ella es experta, sugiriendo que es tonta (*mansplaining*<sup>4</sup>) En sus palabras ella nos cuenta:

...hay una consciencia de que si eres mujer te debes de quedar callada, aunque seas de izquierda, aunque sean muy de izquierda mis compañeros...le encanta este como de Mansplaining “mira, es que tú

---

<sup>4</sup> Se ha definido como el acto de explicar algo a alguien de una manera condescendiente. Este acto ocurre generalmente por parte de un hombre que vuelve a explicar algo que una mujer ya dijo. Esto ocurre porque el hombre asume que la mujer sabe menos de un tema y que es menos capaz de entender que él (Reagle, 2016, Cambridge, 2022).

no sabes, pero en macroeconomía” es como” no mames estudié las finanzas.

La discriminación por razones de género experimentada por las mujeres concuerda con los resultados encontrados por el INEGI (2018), en donde los estereotipos de género siguen siendo una barrera para que las mujeres logren ocupar puestos de funcionarios directivos, dado que el ser mujer sigue estando asociado con la maternidad y el cuidado de los hijos (Ubaldo, 2019). Esto tiene que ver con la división sexual del trabajo, la cual se refiere a la manera en que cada sociedad divide el trabajo entre los hombres y las mujeres, según los roles de género socialmente establecidos o que se considera apropiados y preciados para cada sexo. También concuerda con estudios que se ha realizado en México, donde se evidencia que se sigue esperando que los hombres cumplan con los roles productivos, los cuales tienen como fin producir bienes y servicios y de esta forma proveer a la familia. Mientras que se espera que las mujeres cumplan con los roles reproductivos, los cuales se componen de las actividades necesarias para asegurar la reproducción como el trabajo de la casa y la crianza de los hijos. (Díaz-Loving et.al., 2004; Rocha & Díaz-Loving, 2011).

### ***Estigma por razón de género***

Las mujeres entrevistadas, además de experimentar discriminación por razones de género, son estigmatizadas en su trabajo por el simple hecho de ser mujeres. El estigma surge durante las interacciones sociales, en las cuales las mujeres incumplen con las expectativas sociales de su identidad social; es decir, las características que se espera que las mujeres tengan. Como consecuencia, el individuo comienza a ser cuestionado y existe una percepción social en la que su valor se ve disminuido (Goffman, 1986). Por ejemplo, Ivette menciona que cuando ella se ponía firme y ruda (características que son masculinas y que van en contra del mandato social) en las reuniones estatales en donde ella era la jefa y la única mujer, los hombres se sentían intolerantes e incómodos. Por esta razón, amenazaron al director general para que fuera destituida de su cargo. Ella nos comenta:

...Yo, yo he, yo creo que yo no puedo ser así ruda, ruda lo que se dice ruda, pero yo era firme en lo que hacía ¿sí? era firme siempre, total de que no aguantaron y en una reunión estatal se pusieron en

huelga, se pararon y dijeron “si no quitan a la licenciada de la jefatura no vamos a entrar ya a las reuniones y no”, pues ándale que ahí, ahí fue este, me dijo el “oiga pues ahora sí ya se, ya se nos puso”, “no, ya se le puso”.

De manera parecida, Anette menciona que el estigma que ha experimentado su trabajo se debe a que los hombres en su trabajo sienten miedo de encontrarse con una mujer que tiene poder de decisión y de cambio. Sus compañeros prefieren no aceptar a dicha mujer porque pone en cuestionamiento sus privilegios masculinos. Ella menciona:

...los hombres regularmente tienen miedo, tener una mujer este, con decisión o que te cambien, o sea que tenga un poder de cambio eso es, eso es este, no es muy bien aceptado.

Las mujeres que desempeñan un puesto en el Poder Judicial o son militantes en un partido político también mencionan haber experimentado estigma por parte de sus compañeros y jefes. Por ejemplo, Monse menciona que a ella no le ha ocurrido porque ella es una mujer soltera sin hijos, pero que sus compañeras han tenido que ocultar sus embarazos mientras estaban esperando ser ascendidas de puesto. Esto también les ocurre a las mujeres que van a casarse, ya que se piensa que cuando ellas tienen hijos e hijas o están casadas van a descuidar su trabajo por cumplir con los roles tradicionales de las mujeres, donde el cuidado del hogar y de los hijos es la tarea principal. Por esta razón, las mujeres que trabajan y tienen todas las credenciales para tener un puesto directivo, son castigadas no obteniendo el puesto. Ella comenta:

...mira a mí, a mí, a mí en sí no me ha pasado, pero por mi situación, o sea mi situación es soltera, no tengo precisamente un compromiso y tengo facilidad para ir y venir, pero sí me ha, me ha tocado ver y tuve una compañera que tuvo que ocultar su embarazo casi cuatro meses para que le dieran un cargo alto...Porque decían “no, pues es que se acaba de casar y va a estar pendiente del esposo” a ver, cuando un hombre se casa no está pendiente de la esposa...”

Alejandra si vivió ese estigma la primera vez cuando ella menciona que, cuando iba al juzgado a las audiencias, el juez cuestionaba que ella fuera la abogada y deslegitimaba su título por ser mujer y ser joven. En sus palabras ella comenta:

...yo cara de niña sí, literal de niña y eso era una cosa que me molestaba mucho, muchísimas veces estábamos esperando que llegara la audiencia, con niña o sin niña y este “y a ¿Quién esperamos?” “pues a la licenciada o maestra A.”, “aquí estoy y ahí tienen mi cédula ya”, “ay niña es que no” “no, espérame” ...

Los resultados de esta investigación son coherentes con los resultados de otras investigaciones en donde las mujeres que tienen rasgos socialmente vistos como masculinos (los cuales son congruentes con los cargos que desempeñan) son percibidas como transgresoras de los roles de género tradicionales femeninos, motivo por el que son degradadas y penalizadas por medio de una mala evaluación en su desempeño laboral. (Eagly & Carli, 2007; Eagly & Karau, 2002; Heilman, 2001; Heilman et al., 2004; Schein, 2001). Este asunto también empata con lo que menciona Alfrey (2017) quien estudió cómo las mujeres negocian su género en espacios masculinizados. Dentro de sus resultados, encontró que las mujeres que eran convencionalmente femeninas experimentaron microagresiones de rutina en sus interacciones con sus compañeros hombres (Russell-Brown, 2009). Estas microagresiones, de manera acumulativa, pueden generar sentimientos de soledad, exclusión, vergüenza y miedo en las mujeres.

Esta investigación difiere de las investigaciones realizadas en las organizaciones privadas, puesto que en ellas se ha visto que la participación laboral de las mujeres es precursora de que exista una flexibilidad en los roles y estereotipos de género en los espacios laborales, vistos solamente como masculinos (Eagly & Carli, 2004; Rudman & Glick, 2001; Godoy & Mladinic, 2009). Sin embargo, siguiendo a Sharim (2005) el hecho de que las organizaciones hayan permitido roles de género más flexibles. Esto no significa que los roles tradicionales femeninos hayan sido eliminados por completo. Esta investigación muestra que aún no se ha llegado a la flexibilidad de los roles de género en las organizaciones y la razón puede radicar en que la presencia de las mujeres que desempeñan puestos de mando medio a medio alto en los espacios gubernamentales y políticos sigue siendo una realidad muy reciente. Es por este motivo que se



tendría que volver a realizar esta investigación dentro de unos años para ver si ha habido cambios significativos. La discriminación y el estigma por razones de género sigue siendo un obstáculo para las mujeres. A fin de atacarlo, se debe investigar y analizar sus causas. Una de esas causas es el ambiente de hombres que estos contextos laborales tienen.

### ***Ambiente de hombres en el contexto laboral***

Este refiere a cuando las mujeres mencionan que el espacio laboral se encuentra masculinizado y son muy pocas mujeres o solo ellas las que se encuentran laborando en puestos de mando medio y alto. Por ejemplo, Ana menciona que en la industria energética donde ella se desenvuelve había muy pocas mujeres o incluso solo ella. Ella menciona:

...Hasta la fecha por ejemplo sigo trabajando y a veces la única que está en reuniones o juntas de trabajo la única mujer soy yo, o sea no, no hay mucho.

Además, menciona que existía desigualdad de género en cuanto a las actividades que ellas podían desempeñar. Ella declara que cuando salían a campo los hombres salían de fiesta y hacían *networking*. Por ser mujeres, ellas no podían asistir a esos lugares. Por lo que se perdían del *networking* que sus compañeros hombres tenían. En sus palabras, Ana nos cuenta:

...Entonces las mujeres éramos muy pocas, pero no teníamos como el relajo de donde ellos iban, por ejemplo, si se iban de antro o a tomar pues nosotras no podíamos, entonces en ese aspecto sí había una diferenciación enorme sobre todo cuando salíamos de práctica ¿no?.

De un modo semejante, Daniela, que se desempeña en el área legal, menciona que cuando entra al Poder Judicial ella se encuentra en un ambiente de hombres. Ella menciona que al entrar ella sintió el relego por ser mujer y que en este ambiente existen actividades que solo los hombres pueden realizar. Por lo que no debía sorprenderse si escuchaba esas actividades. Ella menciona:

...yo cuando entro al Consejo. yo me encuentro en ese ambiente de hombres... [] ... y vas encontrando que no todos son de los que te

arropan, sino hay de los que, que también se sienten como amenazados por ti...Y entonces es cuando yo sentí el, el relego de, de que no todos creen que las mujeres somos iguales... [] ...no sorprenderte de nada, o sea hay muchas cosas que pudieran no ser aptas para las mujeres según ¿no? pero en un ambiente de hombres pues a lo mejor lo que te dicen no te debes sorprender, no te debe de ofender, eso...

Asimismo, Alejandra, que trabajó en el Poder Judicial, menciona que, aunque las mujeres se encuentren ocupando ahora espacios políticos en los eventos políticos, los pódiums siguen siendo masculinos. Ella expresa:

... si tú lo ves en las fotografías actuales, la cantidad de eventos políticos tanto nacionales como internacionales en donde el pódium es de puros hombres, entonces el estereotipo de mujer política apenas se está construyendo...

A pesar de que la paridad de género ha permitido que las mujeres ocupen puestos y espacios asociados al género masculino, esto no implica que los hombres que estén dentro estén de acuerdo con estas políticas. Por esta razón, podemos aseverar que las mujeres siguen experimentando violencia de género. Lo encontrado se corresponde con la investigación de Alfrey (2017) que estudió cómo las mujeres negocian su género en espacios masculinizados. Dentro de sus resultados, encontró que las mujeres que eran convencionalmente femeninas experimentaron microagresiones de rutina en sus interacciones con sus compañeros hombres. Asimismo, coincide con Agut y Martín (2007) los cuales encontraron que el acoso sexual y psicológico que las mujeres experimentan en sus trabajos tiene como consecuencia que sus oportunidades laborales se vean limitadas y, por consiguiente, se dificulta la aspiración de cargos más altos. Del mismo modo, Iranzo y Richter (2002) encontraron que los problemas más comunes que las mujeres presentan en el mercado laboral son la segregación y la inclusión en este ámbito. La razón por la que esto ocurre radica en el pacto patriarcal y la cofradía masculina (Segato, 2003; Amorós, 2008). La masculinidad así es un mandato social que prescribe que los hombres deben de mostrarse a los otros hombres como seres violentos, dominantes y potentes (Segato, 2003). El hecho de que estos

espacios laborales se encuentre masculinizados ocasiona que se perpetue mucho más la violencia contra las mujeres. Esto deja ver que los estereotipos de género siguen presentes, a pesar de la transformación social que la paridad de género ha traído consigo (Díaz & Rocha, 2005).

Todo lo mencionado anteriormente es coherente con lo que postula Goffman (2001; 1959), donde menciona que el contexto social se institucionaliza por medio de las expectativas de los roles de género estereotipadas, convirtiéndolas en representaciones individuales colectivas. Es evidente que, en este contexto tan masculinizado, los roles de género siguen esperando que la mujer siga cumpliendo los roles domésticos. Sin embargo, las mujeres entrevistadas no solo salieron de sus casas para trabajar, sino que comenzaron a desempeñar puestos que eran percibidos como masculinos y llegaron a ocupar puestos directivos. Esto nos muestra que las mujeres poseen agencia para actuar de una manera diferente. No obstante, las reglas y mecanismos de poder siguen presentes (Herrera & Soriano, 2004; Páramo, 2008; Galindo, 2015). Por lo que, por medio del proceso de socialización que se basa en sanciones y recompensas, se sigue castigando socialmente a las mujeres por medio de la discriminación y el estigma (Butler, 1988). Ahora bien, el castigo social por desplegar estereotipos de género distintos a los esperados no solo fue perpetuado por hombres, sino también por mujeres. Por dicho motivo, las mujeres entrevistadas experimentaron una ausencia de sororidad.

### **Ausencia de sororidad**

Esta se define como la ausencia de hermandad entre mujeres, en donde cada mujer reconoce en las demás su autoridad e interlocución como mujeres diversas. Esto conlleva a que las mujeres puedan encontrarse en un espacio donde puedan compartir conocimientos, recursos, tareas, etc., así como reconocer las habilidades y *expertis* de las otras (Lagarde, 2009). Por ejemplo, Zoila nos comenta que ella experimentó envidia y obstáculos puestos por mujeres. Ella nos cuenta que la mujer que era su jefa (Presidenta de una Institución) era una mujer que siempre criticaba su trabajo y siempre la culpabilizaba de todos los errores que pudiera haber en el trabajo, aunque la responsabilidad no fuera de ella. Curiosamente, menciona que la Presidenta también era violenta. La diferencia entre ella y la otra mujer era que la Presidenta reconocía su trabajo. Bajo esta situación de no contar con una hermandad donde las mujeres reconocieran sus habilidades y *expertis* entre ellas; Zoila tuvo que generar estrategias para defenderse. En sus palabras, ella nos cuenta:

...Sin duda, sin duda, o sea la envidia entre mujeres es bárbara, es bárbara sí, fíjate que he tenido problemas siempre con la gente que está en medio del tomador de decisiones y yo, o sea si hay alguien en medio siempre tengo problemas con esa persona...Es mujer, cuando es mujer, cuando es hombre no tengo problema...y cuando me ha tocado con mujeres es de “necesito que hagas el proyecto” ¿no? y entonces lo haces y van y dicen lo hice yo ¿no? “oye quiero hablar con”, “no, tú no puedes, no tú no” y si sale mal algo tuviste tú la culpa ¿no? eso me tocó con, con cuando estaba en C la persona que estaba en medio de la presidente y de mí era terrible, terrible, o sea todo lo que salía mal lo hacía yo y a mí me ponían unas regañadas, o sea a mí me corrían cada dos meses del C cada dos meses porque te lo juro ya llevaba seis semanas y decía “no manches ya me van a correr otra vez”...Era una angustia espantosa ¿no? y yo siempre decía “es que si a mí me dejaran trabajar directamente con esta mujer (la presidente) no tendría ningún problema” porque también es violenta y ¿no? pero reconoce el trabajo, entonces era bien difícil, pero el día que me fui ahí se le cayó el teatrillo...[] “...con las mujeres es que somos tan hábiles ¿no? que, si no te atacan por uno, te atacan por otro, entonces tienes que tener como muchas estrategias de, de defensa ¿no?.

De manera similar, Larissa menciona que también ella experimentó la ausencia de sororidad en su trabajo. Expresó que las mujeres no se reconocen los éxitos mutuamente, por lo que se denigra y se obstaculiza a la mujer percibida como exitosa. Ella comenta:

...yo creo que uno de los grandes obstáculos entre las mujeres a veces resultamos ser las propias mujeres ¿no? porque las mujeres no sabemos reconocer a veces en el propio género actitudes, conductas, éxitos, son muy, a veces algunas tienden a ser muy destructivas...”  
[] “...vituperios, eh, hablar mal, obstaculizar, de, denigrar ¿no? con conductas, levantar falsos ¿no? que pueden en ciertos círculos, sobre

todo los laborales, pueden ser, pueden afectar o pueden ser perniciosos ¿no?” ...

Las mujeres que se encuentran ocupando un espacio en el Poder Judicial y en partidos políticos también mencionan haber experimentado una ausencia de sororidad. Por ejemplo, Lucrecia menciona que, en la política, las mujeres pueden resultar las peores enemigas. A este particular, refiere que las mujeres en el contexto político pueden ser las que obstaculicen su entrada, permanencia e incluso ascenso de puesto. En sus propias palabras, ella menciona:

...en la política las peores enemigas que tenemos a veces son las mujeres, entonces I era, era esa golpeadora, o sea me aborrecía por una razón que yo no entendía, pero además de que me aborrecía me hacía la vida de cuadritos, o sea no me daban hojas, no me daban aguas, no me dejaban sobres, porque el enlace legislativo se encargaba de eso y yo era diputada.

De manera semejante, Viviana comenta que en el Congreso había una mujer que tenían un cargo mayor al de ella y la describe como una mujer rota. Ella refiere que la mujer se sentía superior a Viviana, aunque no tuviera los mismos conocimientos sobre temas que ella trataba. De igual modo, su compañera obstaculizaba a las mujeres para que no llegaran a puestos de su mismo nivel o mayor. Por esta postura, ella percibe que la ausencia de seguridad puede incluso a llegar a ser más dañina que la de los hombres, así como es un tema taboo.

...la presidenta Congreso era una mujer, pero era una mujer rota...Rota, o sea una mujer que, que por dentro no tenía nada, por fuera era Doña Fortaleza, Doña, Doña Mandona, Doña ya sabes así, las que se presentan así de ogh y tú así de ...Aja no, yo así nada más la veía y decía “que bruta pónganle cero” ... Entonces a mí me molestaba mucho trabajar con una persona que se sintiera superior y que no te diera la confianza de hacer lo que tú sabes hacer...Digo “y eres mujer igual que yo, pero no puedo creer que no permitas que otras mujeres tengan lo mismo que tú”...“...la violencia del hombre a la mujer es una, pero la de la mujer hacia la mujer es el doble, es

terrible, aunque nadie lo quiera sacar, yo siempre lo digo “señora el día que hablemos de los problemas entre mujeres estaremos hablando de feminismo, mientras tanto la sororidad no existe ¿Por qué? porque en el momento que entran dos mujeres en competencia se vuelven las peores enemigas y son más violentas que los hombres...“Entonces cuando quieran” les digo “cuando quieran hablar de la violencia de la mujer hacia la mujer estaremos entonces siendo o empezando a ser verdaderas feministas, mientras tanto esto es puro show” digo no el tema de la violencia del hombre hacia la mujer, digamos en razón de la fortaleza, capacidad de fuerza, etc. etc.

Lo encontrado coincide con lo encontrado por Gaviola (2015) sobre el hecho de que la envidia y rivalidad que tenemos entre las mujeres es el resultado de la misoginia internalizada. Este parte del mandato histórico del patriarcado. Una de las posibles razones por las que ocurre la ausencia de sororidad radica en los dos indicadores que ya se abordaron anteriormente, que son la discriminación y el estigma que todas las mujeres viven en estos contextos laborales. Como consecuencia, las mujeres replican esas violencias con otras mujeres. Por otro lado, Zoila comenta que el hecho de que las mujeres jefas sean agresivas se debe a que aún no es tan común tener la figura de una mujer jefa. Es por esto que las mujeres jefas terminan replicando las mismas conductas violentas de los jefes hombres. En sus palabras, ella comenta:

...Pues porque lo aprendes ¿no? también, o sea si, si eres una mujer que has tenido diez jefes que tienen el mismo estilo directivo, pues lo más probable es que tú al quinto, sexto jefe ya empieces a adoptar eso, aunque no te guste, porque ya vas a tener gente que va a depender de ti y no sabes hacerlo de otra manera y a lo mejor crees que está bien o a lo mejor te sientes ya hasta cómodo con eso.

De modo semejante, Hermila menciona que el tener estos puestos directivos tiende a ser muy duro y se termina replicando el mismo estilo machista de ejercer poder. En primer lugar,

porque son pocas mujeres las que lo ejercen y, en segundo lugar, porque el poder no es algo que las mujeres siempre hemos podido ejercer. Ella lo comenta así:

...algunas “no, es que es muy duro” lo que no se vale ya cuando estás entre los grupos de mujeres ejercer el mismo poder de la forma machista como lo tienes que confrontar allá ¿sí? ¿Y ocurre? ...Si las, somos humanas y, y se da, el poder a veces hace mucho daño a las personas, cuando no, no estás acostumbrada a tenerlo.

Esto concuerda con lo que muestra el INEGI (2018) en donde se aprecia que los puestos de alta dirección dentro de la Administración Pública siguen siendo espacios masculinizados. De la misma forma, se corresponde con Vázquez y Chávez (2012) quienes resaltan que la figura de la mujer como una autoridad aún no está normalizada en México, ya que esta sigue siendo fuente de discriminación. Lo anterior tiene que ver con lo que menciona Kanter (1997, p. 46) cuando declara que “mientras que las organizaciones fueron definidas como maquinas con un género neutral, los principios masculinos dominan la autoridad de esas estructuras. Por tanto, las ideologías de género estructuran cómo se conceptualiza y se organiza el trabajo (Acker, 1990). Una razón por la que ocurre esto es por una supuesta masculinización de las mujeres, donde los roles que se requieren cumplir en puestos directivos están asociados con los roles de género masculinos (Blázquez et. al, 2012). Por tanto, se espera que las mujeres representen roles de género masculinos para ser validadas en su puesto laboral (Blázquez et. al., 2012; Burín, 2003). Estudios sobre interacciones laborales e inequidad de género han encontrado que, en trabajos vistos como masculinos, el clima laboral no es muy amigable con las mujeres. Por consiguiente, las mujeres han generado estrategias para mantenerse en estos puestos (Eisenhart & Finkel 1998; Faulkner 2000; Kvande, 1999; McIlwee & Robinson 1992). Además de experimentar discriminación por razones de género y el estigma, las mujeres perciben que el desempeñar estos puestos de mando medios alto y alto es muy solitario y poco sororo.

Los análisis anteriores muestran que mujeres de la Administración Pública, Secretarías de Estado, partidos políticos y Poder Judicial comparten las mismas problemáticas. Sin embargo, en el caso de las mujeres de los partidos políticos y el Poder Judicial, ellas no solo comienzan a ser

cuestionadas y su valor disminuido por ir en contra de la norma social tradicional de ser mujer (Goffman, 1986), sino que el estigma se convierte en violencia política por razones de género.

### ***Violencia política por razones de género***

Este tipo de violencia es una expresión de la discriminación hacia las mujeres, ya que viola sus derechos. La violencia política por razón de género tiene como objetivo evitar que las mismas mujeres ejerzan sus derechos políticos y dejar claro socialmente que la mujer no debe pertenecer a la política por medio de manifestaciones psicológicas, simbólicas, sexuales, patrimoniales, económicas, físicas e incluso, el asesinato que cometen hombres y mujeres en diferentes ámbitos (público-privado) (Cerva, 2014; Krook & Restrepo, 2016; Cárdenas, 2019). Este tipo de violencia es causada por la resistencia que tienen los integrantes del Poder Judicial y de los Partidos Políticos en relación con la paridad de género que se les ha obligado a tener en estos contextos. Las mujeres entrevistadas comentaron que experimentaron actos explícitos de violencia y acoso. Por ejemplo, Lucrecia comenta que, aunque los hombres del partido político al que pertenece tengan un discurso progresista, ellos tenían sus “procesos normales” (los cuales no están estipulados en ningún reglamento del partido) en los que acosan y violentan sexualmente a las mujeres que buscan ocupar un puesto de poder como lo es una diputación o una senaduría. En sus propias palabras, ella comenta:

...pueden no creer lo que están diciendo, pero son muy buenos para el discurso y algunos lo creen y había, digamos, yo siendo diputada federal entendí como muchos procesos normales que tenían, pero que las mujeres sabían que tenían que hacer sexualmente hablando y que no les daba vergüenza decir “me tengo que acostar con Juan, Pedro y Pablo porque si soy diputada y quiero ser senadora a la próxima tiene que ser así” pero era un tema *outspoken* ¿si me explico? Y sin pena... sigue siendo violencia, sigue siendo objetivización...

De un modo parecido, Alejandra comenta que antes de que se visibilizara el acoso laboral, ella experimentó acoso por parte de un hombre que era muy respetado y que tenía mucho poder. En sus palabras, ella comenta:



...es cierto que me tocó lidiar con el acoso, de hecho, aquí en este instituto me tocó lidiar con el acoso, antes de que se llamara acoso y antes de que supiéramos de que se trataba, la primera vez que recibí acoso laboral fue aquí en el instituto y si me dio mucho miedo, no sabía que hacer, no sabía cómo resolverlo...porque además era una vaca sagrada.

Es interesante que Alejandra mencione que vivió acoso antes de que se llamara como tal. En efecto, el acoso o violencia política por razón de género es un concepto bastante reciente. Este surge décadas después de que las mujeres se introdujeran en la política. Sin embargo, esto no significa que las mujeres no lo experimentaran de manera individual y colectiva, como una manera de castigarlas socialmente por invadir el espacio público que solamente era ocupado por los varones (Cerva, 2014). Además, Alejandra menciona que no solamente fue víctima de una sola persona, sino que, después de varios años, un hombre del servicio exterior con un rango mayor al de ella, le agarró la pierna en una reunión sin su consentimiento. Ella nos cuenta:

...en Ginebra hubo un compañero, compañero, pero que tenía rango dentro de la jerarquía del servicio exterior, superior al mío también en alguna fiesta me agarró la pierna...

Lo encontrado en esta investigación coincide con otras investigaciones que han encontrado que, la manera en que ejercen violencia en la política puede ir por actos explícitos de violencia y acoso, sexismo en los medios de comunicación y redes sociales (Krook, 2015; Krook & Restrepo, 2014). El tipo de agresiones que las mujeres experimentaron en esta investigación coinciden con los resultados de Ubaldo (2019) en donde las agresiones más comunes reportadas fueron el contacto físico, las insinuaciones, las invitaciones a tener encuentros sexuales y las manifestaciones explícitas de interés sexual. Lo que Alejandra y Lucrecia nos comentan tiene que ver con que el acoso también tiene una parte de abuso de poder, ya que los hombres, al tener una posición más alta que las mujeres, deciden aprovecharse de eso y violentarlas. Esto coincide con lo encontrado por Ubaldo (2019) en donde los agresores tenían un puesto con jerarquía superior a las mujeres que fueron hostigadas. Esto puede ser explicado de esta manera. La violencia política de género proviene de las relaciones de poder desiguales entre hombres y mujeres. Esto

porque se sigue entendiendo que el espacio público-político sigue siendo un espacio que privilegia lo masculino. Desafortunadamente, aunque se tenga estrategias legislativas para que las mujeres ocupen estos espacios de manera física, el orden, las normas, los códigos, el lenguaje y el funcionamiento político son creados y resguardados por los hombres. Por este motivo, la presencia de las mujeres en estos espacios es una transgresión (Cerva, 2014). Además, las prácticas y las expresiones de violencia y acoso en estos contextos tienen un objetivo. Ese objetivo es hacerlas perecer, ya sea de sus cargos y/o que asuman decisiones políticas que van en contra de sus ideales por medio del temor y amedrentamiento. Estas son una barrera estructural en la carrera política de las mujeres (Machico, 2004; Bonder & Rodríguez, 2009).

Resulta interesante cómo mencionaba Lucrecia sobre que los hombres ya tenía sus procedimientos normales (procedimientos de acoso) esto empata con la experiencia de toda Latinoamérica en donde esta violencia es un mecanismo coercitivo cuyo objetivo es mantener la asimetría del poder entre hombres y mujeres. Esta práctica se encuentra naturalizada en la política (Bonder & Rodríguez, 2009). También las mujeres entrevistadas mencionan haber sido violentadas por los medios de comunicación y las redes sociales. Por ejemplo, Lucrecia menciona que ella llegó al poder siendo diputada local y federal. Declara que los medios no hablaban de ella refiriéndose a sus capacidades y a lo que ella había logrado en ese cargo, sino que se cuestionaba a quién le había hecho un favor sexual para obtener ese puesto. Lucrecia expresa:

...Pero bueno o sea todavía estamos un poco tratando de, de redondear qué es lo que es diferente en este secretariado y todo, o sea yo te digo, yo he sido diputada local, diputada federal, siendo diputada local era muy chiquita y entonces es terrible porque siempre es “¿a quién le dio las nalgas esa vieja?” o sea parece, pareciera un cliché, pero de verdad lo piensan.

Viviana experimentó algo similar con los medios de comunicación que intentaban denostar su imagen en los periódicos, inventando noticias, solamente por el hecho de ser una senadora mujer y joven. Ella comenta:

...Como mujer obviamente los trancazos están a la orden del día, no quiero ni enseñarte la cantidad de páginas que salen de, eh, caricaturas

políticas, de todas esas cosas que me tiran, todas, todas ¿Por qué? porque simple y sencillamente hoy soy una mujer de treinta y seis años que no tengo ningún problema económico, es decir no le debo al gobierno, nunca toqué un peso, mis auditorias salieron perfectas, mis cuentas públicas están aprobadas eh, o sea no tengo nada que me detenga en hacer lo que yo quiero y en decir lo que se me pega mi real gana. Entonces eso asusta a muchos, yo estoy consciente de ello ¿Por qué? porque cuando dicen “¿de qué la puedo acusar para denostar su imagen?” hablando ya de un tema eh político...

De igual forma, Lucrecia menciona haber sufrido violencia política por parte de los medios de comunicación, de un partido político y de un líder eclesiástico. La violentaron al publicar un fotomontaje de ella como castigo de apoyar leyes progresistas. En sus palabras, ella lamenta:

...Entonces o sea por ejemplo yo siendo diputada local el A y el partido político mandaron a hacer un cómo, esas ...búscalo a ver si lo encuentras, una foto donde se supone que salgo desnuda y salgo teniendo sexo con mi chofer, entonces hay, es un, es un foto, no fotomontaje sino ...Un Photoshop muy burdo ¿no? entonces además tenía veintiuno...cuando fui a hablar, en aquel entonces con el arzobispo... me dijo “deja de apoyar los matrimonios del mismo sexo, deja de apoyar los derechos de las mujeres que abortan, deja de decir estas cosas que no van con la iglesia” pues no...

Lo anterior concuerda con otras investigaciones, en donde se concluye que las mujeres que incursionan en la política han sido víctimas de la invalidación no solo por parte de sus compañeros sino de la sociedad. Esta desacreditación tiene que ver con una crítica sobre sus puntos de vista, su toma de decisiones, se cuestiona sus capacidades, su trayectoria política y su vida personal (Massolo, 2007; Barrera, 2014; Cárdenas, 2019; Sam & Davinson, 2003; Vázquez & Chávez, 2012; Krook, 2015; Krook & Restrepo Sanín, 2014). Similar a lo encontrado sobre el acoso de medios de comunicación, una investigación encontró que, entre las agresiones más comunes, se encuentran

difundir rumores sobre la vida sexual de la víctima y espiarla mientras se cambia o va al sanitario (Ubaldo, 2019).

Analizar esto desde los estereotipos de género nos permite entender por qué las mujeres siguen siendo discriminadas, estigmatizadas y violentadas en este contexto político. Estas maneras de violencia política por razones de género es una medida paralela a las cuotas de género en donde lo que se quiere es obstaculizar su paso de las mujeres a la desempeñar un puesto de toma de decisiones de nuestro país. Además, estas prácticas reproducen la asimetría de género en donde impone el género masculino, el cual sigue siendo imperante tanto en el Poder Judicial como en los partidos políticos. Sin embargo, las mujeres se han visto obligadas a estar demostrando constantemente su capacidad de liderazgo y gestión pública (Vázquez & Chávez, 2012; Cárdenas, 2019). Por lo que resulta de sumo interés describir y analizar cómo es la performatividad de género de estas mujeres.

### **Performatividad de género**

Siguiendo a Goffman (1959), la descripción del contexto (o como diría él, escenarios) nos permite entender la situación social que las mujeres entrevistadas se encuentran viviendo. Ahora, Goffman menciona que la interacción dramática entre el contexto y la audiencia surge la performatividad de género. Este se define como cualquier acción y/o tipo de apariencia física que tiene como objetivo presentar un perfil determinado de la persona en un contexto particular y así poder influenciar a su público. (Goffman, 1959; Herrera & Soriano, 2004; Páramo, 2008; Galindo, 2015). Esto a su vez, refleja la identidad social y la intención y las expectativas que se tiene con los observadores. En esta investigación, se encontró cinco indicadores que componen la performatividad de género:

- Fachada personal
- Manejo de la impresión
- Característica de liderazgo
- Habilidad política

A fin de realizar el análisis, primero se presenta en cada categoría los indicadores que tienen en común las mujeres que desempeñan cargos en las Secretarías de Estado/Administración Pública con las mujeres del Poder Judicial/partidos políticos. Luego, se analiza los indicadores en los que difieren y, posteriormente, se discute los aspectos convergentes y divergentes reportados en la revisión de literatura con los datos obtenidos. También, se discute posibles explicaciones relativas a los hallazgos, las limitaciones y fortalezas de esta investigación.

### *Fachada personal formal*

La fachada personal formal son las características íntimas del individuo, ya que estas estarán presentes en cualquier contexto. Esta incluye las distintas características individuales. No obstante, para esta investigación, solo nos enfocaremos en el vestuario, el cual informa a la audiencia el estatus social, el desempeño y la interacción del actor (Páramo, 2008; Goffman, 1959). En la fachada personal formal, las mujeres mencionan que la manera en la que se visten es formal. Puede ser saco, zapato de tacón, maquillaje discreto, cabello peinado, etc.; estos son requisitos que se pide en las organizaciones. Por ejemplo, Zoila comenta que ella siempre intenta vestir sobria y modestamente como una forma de respetar su trabajo y la posición directiva que tiene. Cree que es conveniente estar vestida adecuadamente para si necesita ir a ver alguna autoridad. Ella cuenta:

...Pero sí, si este, prefiero eso, pantalones, siempre manga larga ¿no? eso me hace sentir bien, los aretes ¿no? cosas así muy, muy sobrias...” [...] ...O sea, como femenino pero sobrio...Si, sobrio...No sexual...Nada sobrecargado, no, no, no, nada embarrado” ...[...]...”Y yo creo que, pues por respeto también a mi lugar de trabajo, a mi posición pues tengo qué ¿no? estar con una ropa que vaya de acuerdo a eso ¿no?...”[...]...”yo no sé si vaya a llegar un director de un medio a buscarme, si me van a hablar, si tengo que ir a Palacio Nacional y me encuentro con el presidente, con algún secretario, o sea pues a mí sí me va a dar mucha pena que me vean en pantalones de mezclilla.

Las mujeres que desempeñan un puesto en el Poder Judicial y los partidos políticos también mencionan que, tanto hombres como mujeres, deben de vestir de acuerdo con el trabajo que estén desempeñando. En el caso del Poder Judicial y los partidos políticos es una vestimenta formal. Por

ejemplo, Marisa menciona que la imagen de vestimenta es la manera en la que te presentas a los demás. Por lo que ella ha percibido que, aunque las mujeres se encuentren preparadas profesionalmente, si ellas rompen con la vestimenta formal que estos contextos requieren, su preparación se ve cuestionada. Marisa menciona que ella cuida mucho la formalidad en su vestimenta. Ella nos cuenta:

...en mi caso yo siento que, bueno pues primeramente de acuerdo a tu trabajo pues también debes de ir vestida de acuerdo pues por imagen seas hombre o seas mujer, pues la imagen que estás dando es la cara pues es tu presentación, si cuenta y ya con eso conlleva o si lo vemos de un lado negativo por cuidar lo que digan, muchas veces este puede ser una mujer muy preparada y que trabaja bastante y que se ha ganado el donde está es por mérito propio, pero si su vestimenta es un poco más pues inapropiada “ah pues de seguro por eso está donde está” ¿no? Entonces muchas veces se presta también a eso, pero en mi caso te digo yo lo veo más por, el qué imagen están dando, qué estás proyectando, estas adecuada al lugar a dónde vas también a trabajar.

El contexto en donde se desarrollan las actuaciones de las mujeres se ven influenciados por los códigos de vestimenta basados en la heteronormatividad y las relaciones de poder. Por lo que resulta importante para las mujeres seguir un código de vestimenta caracterizado por la sobriedad, pantalón sastre, camisas con mangas, aretes y maquillaje sutil, etc. para no ser excluidas (Goffman, 2001; Butler, 2002; Álvarez & Meske, 2016; Nirvana et. al., 2020). Por otro lado, Daniela menciona que vestirse en el mundo de los abogados es una actuación, por lo que es importante que en una notificación o en una audiencia a ella le sirve traer tacón del quince. Ella explica que el tacón le da presencia, seguridad, la hace caminar firme e imponerse con los otros abogados. En sus palabras, ella comparte:

Sí, en efecto, en el, el mundo de los abogados todo es una actuación, todo, tú vas a una audiencia y es una actuación, tú vas a una notificación, vas a un embargo es toda una actuación ¿no? en el caso de las mujeres y en el caso del sector público a mí en particular, me vas a, me vas a criticar... Sí, o sea para mí el tacón, el zapato de tacón

y el caminar firme te hace, me hace imponerme aja, yo en algún momento usé tacón bajito, no sabes el nivel de depresión ¿no? Y es, y lo identifiqué “ok, zapato alto te da y te da presencia y te da, te da cierto empuje” en mi caso personal eh, no, no quiere decir que siempre, ni a todas ¿no? ...Pero a mí, este, lejos de cualquier cosa, o sea si traigo tacón ya la ya la hice, me da mucha seguridad...Es tacón del quince...Te pone erguida, te pone alta, te pone, pues tal vez es muy cansado, ni lo sientes, o sea al final ni lo sientes.

También, las mujeres del Poder Judicial y de los partidos políticos mencionan que los tacones son un elemento de la vestimenta que las hace verse más formales y les da seguridad. Por ejemplo, Marisa menciona algunas de las prendas que utiliza en la cámara de diputados, donde se le pide mucha formalidad. Una de dichas prendas son los tacones. Ella menciona que, aunque no usa frecuentemente tacones, los utiliza cuando requiere tener una presentación más formal y que además le dan seguridad. Ella comenta:

...En cuanto a la vestimenta pues intento que mi vestimenta por lo menos esté planchada, esté limpia, pero pues no, tacones no tallo, necesito usar cuando así extremadamente es formal el asunto, también me hacen sentir segura...

Lo encontrado concuerda con otras investigaciones en donde los tacones siguen siendo parte del código de vestimenta hetero normado, basado en la coherencia que debe tener el sexo-género-deseo. Por tanto, las mujeres deben de desplegar conductas socialmente aceptadas y, de esta manera, mantener el equilibrio social. En este caso, las mujeres deben de vestir femeninamente. Para evitar el castigo social, las mujeres optarán por utilizar prendas consideradas femeninas como lo son los tacones (Lagarde, 2012; Nirvana et. al., 2020). Además, los tacones son un objeto que está a la moda y permiten que los demás distingan la posición jerárquica de las mujeres y generan un sentimiento de superioridad mediante la presentación de las diferencias entre ellos. Daniela menciona que el tacón alto le ayuda a ponerse erguida y firme frente a los otros abogados. Siendo esto un factor de la diferencia de ellos (Margulis & Urresti, 1995; Nirvana et.

al., 2020). Sin embargo, también hay mujeres que transgreden esta norma social de vestirse formalmente y prefieren tener una fachada personal informal.

### ***Fachada personal informal***

Esta se define como las características íntimas del individuo, ya que estas estarán presentes en cualquier contexto. Incluye características como el sexo, la edad, las características raciales, el tamaño, el aspecto, el porte, el vestuario, las expresiones faciales. Informan a la audiencia el estatus social, el desempeño y la interacción del actor (Páramo, 2008; Goffman, 1959). Esta investigación se centrará cuando la mujer declara que la manera en la que ella se vestirá es informal. Por ejemplo, mezclilla, zapatos bajos o deportivos, peinado desenfadado, sin maquillaje, etc. Joaquina menciona que la vestimenta es la manera en que expresas a los demás tu identidad. Por lo que a ella no le afecta ser criticada en ir al congreso en mezclilla, aunque en este espacio el código de vestimenta sea muy formal. En sus palabras:

...ahí cada quien es muy libre de estar contento con su persona y su identidad personal, pero desde fuera sí ¿no? desde fuera sí nos critican por eso, nos critican porque llegó al Congreso en mezclilla...

Zoila comenta que, en sus 20 años trabajando en el servicio público, es en esta administración donde ella ha visto que las personas prefieren utilizar una vestimenta informal para trabajar. Justifica a que esto se debe a que en esta administración han ingresado personas jóvenes con ideas más progresistas por lo que la vestimenta formal ya no tiene mucho peso. En sus palabras, ella comparte lo siguiente:

...porque pues mucha gente que está aquí está muy joven y además vienen este rollo de la izquierda, como para tener su arreglado y se compran una camisa, una camiseta, una playera nueva y ya con eso está de etiqueta...

Lo expuesto anteriormente por las mujeres entrevistadas concuerda con lo que otros autores concluyen sobre la idea de que el género se ha simbolizado culturalmente por las diferencias sexuales. Es decir, los roles de género se componen de las normas culturales apropiadas para



hombres y mujeres. Por lo tanto, la performatividad de género es una respuesta del individuo a las expectativas sociales en un contexto determinado (Páramo, 2008; Galindo, 2015). En otras palabras, los cuerpos de los individuos representan los significados del género por medio de los estilos que tienen para actuar el género. No obstante, este es un proceso pasajero que trabaja por medio de la repetición de normas, lo que genera cierta inestabilidad. Esto se debe a que existen brechas en el proceso de repetición de los actos performativos. (Butler, 2002). La vestimenta informal muestra claramente una brecha en el proceso de actos performativos. Puede ser resultado de otros significados como es el caso de ser progresista, joven y alguien que las mujeres quieren representar. Por otro lado, la brecha en el proceso de los actos performativos se puede deber a una situación laboral. También algunas mujeres del Poder Judicial y los partidos políticos han optado por utilizar una vestimenta informal. Por ejemplo, Monse menciona que las extenuantes horas y la carga de trabajo no le dan tiempo de ir vestida “apropiadamente” al juzgado. En sus palabras, ella asevera:

...A mí me han hablado a las seis de la mañana a decirme “me voy a subir al avión, me voy a bajar del avión, en lo que llego a la reunión con fulano y necesito una ficha” entonces yo es seis de la mañana empiezo a redactar no hay bronca, no hay, pero “nada más si te aviso como me voy a poner a trabajar no me voy a poder meter a bañar así que voy a llegar tarde a la oficina, pero cuando te bajes del avión está lo que pediste”. Entonces sí, cuando se baja del avión a las ocho de la mañana ya está lo que él pidió, pero obviamente a mi bañarme y arreglarme no me lleva una hora, no tengo veinte años, demanda más tiempo.

Esto muestra que, aunque existan brechas en el proceso de performativo que en este caso es falta de tiempo, no necesariamente las mujeres desean desafiar la conducta social donde el código de vestimenta en el Poder Judicial es formal. Por lo que, para evitar el castigo social (Lagarde, 2012), Monse avisa a su jefe que no va a estar vestida formalmente cuando le entregue los documentos y, de esa manera, pueda cumplir con esa situación. Sin embargo, Alejandra, una mujer de más de 50 años, perteneciente al partido con ideas más conservadoras, resiste a la norma vistiendo con ropa tradicional mexicana, que, aunque es un traje formal en las poblaciones

indígenas, no cumple con el código de vestimenta occidental que la institución norma. Esto muestra que no solo las mujeres jóvenes con ideas progresistas prefieren expresar su identidad por medio de ropa distinta al código de vestimenta, sino también mujeres de distintas edades. Por ejemplo, Alejandra nos cuenta que ella prefiere vestirse con ropa tradicional por la comodidad y por qué representa ser mexicana. Esta vestimenta es muy inusual en el Poder Judicial, por lo que les parecía extraño verla vestida así con el puesto que tenía. Ella nos comenta:

yo llegaba en huipil cosa absolutamente este, inusual no, en esa procuraduría en la procuraduría... pasaba yo este además de que el huipil los choqueaba"...[]..."Fíjate que siempre he usado algo mexicano sí, siempre, este cuando fui magistrada usaba traje sastre, pero la blusa era blusa bordada mexicana, cuando empecé a ganar suficiente como para comprarme huipiles, me los empecé a comprar y poco a poco fui descartando los trajes sastres, y ahora ya no tengo bueno tengo los suéteres que me pongo abajo o los pantalones que me pongo abajo pero no tengo nada mas de ropa occidental puro huipil...[]...Pues si te sientes cómoda, nada te aprieta no, así de...El aire te corre ¡no tienes calor!...No tienes calor, pero tampoco tienes frío porque son térmicos.

Esta investigación concuerda con Margulis y Urresti (1995), que concluyen que la vestimenta no solo permite a los individuos a presentar su jerarquía social de lo masculino y lo femenino, sino también la jerarquía de la racialización. Alejandra muestra que es arriesgado el desafiar mediante un acto político el código de vestimenta heteronormado y occidental de las instituciones públicas y representar los trajes tradicionales de las comunidades indígenas. Cabe recalcar que las mujeres no solo han desafiado el código de vestimenta en sus espacios laborales, sino también han modificado sus conductas para controlar o modificar la impresión que se tiene de ellas.

### ***Manejo de la impresión***

Este se define como un proceso psicológico que permite mantener o modificar de manera deliberada las características personales (vestimenta, gestos, maquillaje, forma de comunicación,

emociones) o situaciones (comportamientos) discordantes con el rol que están representando, con el objetivo de para controlar o modificar la impresión que causan a los observadores (Bolino & Turnley, 2003; Domínguez et. al., 2019). El manejo de la impresión se vuelve entonces una estrategia que forma parte del proceso de adaptación social que surge por la interacción de social y contextual, donde se tiene expectativas que el individuo tiene que cumplir. Por tanto, las estrategias permiten a las mujeres manejar su imagen y proteger la identidad que desean presentar a los otros y así cumplir su objetivo que en este caso es desempeñar y permanecer en los puestos de mando medio alto y alto. Las investigaciones sobre manejo de la impresión en el contexto organizacional se han abordado con los tipos de liderazgo, evaluación de rendimiento y las estrategias de manejo de la impresión (Wayne & Ferris, 1990; Bongiovanni, 2007; Acosta & Domínguez, 2014; Domínguez et. al., 2019). Sin embargo, esta investigación aborda las estrategias de manejo de la impresión como una manera de transgredir el rol tradicional de la mujer en el contexto laboral por medio de la performatividad de género. Esta línea de Jones y Pittman (1992) propone cinco estrategias de manejo de la impresión.

### ***Estrategia de manejo de la impresión: ejemplificación***

La primera es la estrategia de ejemplificación. Aquí se muestra cómo una persona auto sacrificada, íntegra, comprometida y trabajadora realiza las actividades más allá del deber. Además, suele sufrir por voluntad propia mientras ayuda a los demás (Rosenfeld et.al., 2002; Bongiovanni, 2007; Jones & Pittman, 1992; Acosta & Domínguez, 2014; Domínguez et.al., 2019). Por ejemplo, Zoila menciona que en el trabajo de las Secretarías de Estado y el Poder Judicial es muy importante que te vean comprometida y trabajadora en tu puesto. La manera en la que se refleja esto es quedándose en el trabajo hasta tarde, aunque tu hora de salida sea a las 6 de la tarde. También es interesante que ella menciona que esto es algo generacional, de la generación X<sup>5</sup> hasta los *boomers*<sup>6</sup>, ya que este particular no se encuentra entre los *millennials*<sup>7</sup>. En sus palabras, ella reflexiona:

---

<sup>5</sup> Una manera de referirse a un grupo de personas que nació entre 1960 a 1970 (Cambdrige, 2022)

<sup>6</sup> Persona nacida entre el año 1945 a 1965 seguidos de la Segunda Guerra Mundial que es cuando ocurre el baby boom (un incremento en el número de los bebés nacidos) (Cambridge, 2022).

<sup>7</sup> La generación *millennial* emerge como una fuerza que va a moldear las dinámicas sociales y económicas de la próxima década. Se estima que la generación *millennial* nació entre 1977 a 1982. La

... la gente de mi edad pues está acostumbrada a quedarse en la oficina tardísimo ¿no? o sea yo me quedo hasta las nueve a veces haciendo ahí cosas, luego digo “ay, pero ¿Qué hago aquí?” ¿no? “o sea tengo familia, tengo mi casa ¿Qué hago aquí?” entonces eso sí es como generacional ¿no?

De manera similar, las mujeres del Poder Judicial y partidos políticos mencionan que el trabajar más horas de lo estipulado y el estar 100% comprometida con el trabajo es lo que permite tener un ascenso y un mejor trabajo. Por ejemplo, Monse menciona que los trabajos promedio o de mínimo esfuerzo son los trabajos en donde entras y sales en los horarios estipulados y te olvidas del trabajo al salir de él. Mientras que un trabajo bien pagado es en donde trabajas horas extenuantes y siempre debes estar disponible. En sus palabras, ella lo relata así:

...pero no todos los trabajos son iguales, si tú quieres un trabajo en el que entras a las nueve de la mañana, salgas a las tres de la tarde y ya nadie te mortifique y ya nadie te moleste, ese trabajo es un trabajo promedio, a lo mejor no está tan bien pagado como tú quisieras, pero como es un trabajo de mínimo esfuerzo también es de mínimo pago, los trabajos bien pagados son de más de doce horas al día y son de tener el teléfono prendido siempre pase lo que pase.

Estefanía, por ejemplo, sigue esta ejemplificación mostrando que en el trabajo de la defensa de los derechos humanos que ella suele incidir en su puesto directivo en el Poder Judicial se sufre porque ella, además de ese puesto, es activista defensora de mujeres en situación de violencia. Ella dice:

...hay que conservar la alegría, el optimismo la mayor parte del tiempo, pero a veces es muy agobiante el trabajo o la, o el activismo eh, a veces es muy agobiante los temas, este, el dolor ¿no? el dolor en el que vive mucha gente y

---

característica más importante de esta generación es que nacieron en la era del internet por lo que tienen la habilidad de utilizar efectivamente las comunicaciones digitales por lo que pueden completar una gran variedad de tareas (Gorman et. al., 2004).

lo privilegiadas que somos también ¿no? nosotras ¿no? algunas, algunas de nosotras y entonces debo decirlo, pues hay ocasiones en que lo traigo aquí encima...O sea, digo no es lo común, pero si ha pasado este, que traiga yo un peso grande por esos dolores de las mujeres o de las personas víctimas de algo.

De modo semejante, Lucrecia menciona que, si realmente quieres ser una líder y generar un cambio en la sociedad, tienes que sufrir.

...cuando tú te vuelves un líder de verdad, nadie en realidad quiere ser líder, todo mundo quiere ser el que salga en la foto, el que toma las decisiones, pero ser líder es generar cambio y generar ese cambio para la gente significa siempre, este, para la gente significa siempre dolor...

Pareciera entonces que en este caso que las mujeres migran la abnegación, que se da en el hogar mayormente, al ámbito laboral en donde Lucrecia menciona que para ser una líder se tiene que sufrir. Eso coincide con la investigación de Díaz-Loving y colaboradores (2015) la cual encontraron que las normas tradicionales de marianismo y la abnegación de las mujeres coexiste con la equidad y autoafirmación de las mujeres.

### ***Estrategia manejo de la impresión: congraciamiento***

Para esta estrategia, se utiliza el elogio, se tiene conformidad de opinión, se hace favores y la adulación para obtener ascensos, promociones, evaluaciones positivas de los demás etc. Resulta muy interesante que las diferencias de poder entre los trabajadores de una organización son una causa por la que esta estrategia se utiliza con más frecuencia. Su empleo correcto puede lograr que se tenga una percepción positiva, lo cual impacta en los afectos, decisiones y evaluaciones de desempeño que tengan hacia quienes poseen mayor jerarquía. (Rosenfeld et. al., 2002; Bongiovanni, 2007; Jones & Pittman, 1992; Acosta & Domínguez, 2014; Domínguez et. al., 2019; Schenkler, 2000). Por ejemplo, Elsa nos comenta que ella utiliza el elogio ya que siempre se debe dar el mérito del trabajo a quien lo realizó. Ella no trabaja sola, sino que hace un trabajo en equipo. En sus propias palabras, ella lo anuncia de este modo:

...darle el mérito a cada quien que lo tiene, porque este no es un trabajo que yo he hecho sola, o sea me dicen “es que tú”, le digo “bueno, pero sin I, sin, sin N, sin estos pues el trabajo no no funcionaría”. Entonces trabajamos aquí de esta, de esta manera y realmente pues es un trabajo de, de equipo...

De una forma parecida, Zoila menciona que ella utiliza el “método Obama”, el cual se enfoca en tener una relación cercana, hablarle por su nombre a las personas, elogiarlos por su buen trabajo, etc. Sin embargo, a diferencia del concepto teórico propuesto por Jones y Pittman (1992) en donde la estrategia de congraciamiento solo se utiliza con personas con mayor jerarquía, las mujeres entrevistadas también utilizan este método con personas de menor jerarquía. Zoila nos comenta:

...hay un libro que se llama “El método Obama” y hablaba de eso ¿no? de lo que Obama hacía y decía “pues es que sí, o sea el señor de la limpieza se llama Roberto, Roberto ¿Cómo está? buenos días, Roberto muchísimas gracias” ¿no? “¿Cómo ha estado? ¿cómo va la mañana?” o sea pues son preguntas ahí, así como también se le agradece por su trabajo, etc.

Las mujeres entrevistadas que desempeñan puestos en Secretarías de Estado/Administración Pública y Poder Judicial/partido político expresan que ellas utilizan estrategias de ejemplificación y congraciamiento. Estas instituciones son ocupaciones dominadas por hombres (como se muestra en el indicador ambiente de hombres). Existe una tipificación de género en donde las ocupaciones laborales en estos contextos siguen teniendo características más masculinas, como lo son que sean personas orientadas al logro, competitivas, agresivas, independientes, decisivas y fuertes (Ross & McDaniel, 1996; Smith et. al, 2013; Rosette & Plunket, 2010). Lamentablemente, aunque las mujeres posean características de liderazgo percibidas como masculinas, los estereotipos de género son reproducidos en sus prácticas, ideologías y distribuciones de poder estas instituciones. Es decir, las expectativas basadas en el género incluyen elementos descriptivos y prescriptivos. Por lo que el género, no solo influye en qué estrategia de manejo de la impresión utilizará un individuo, sino en cuáles estrategias son

vistas como aceptables e inaceptables por los otros (Bolino & Turnley 2003a, b; Guadagno & Cialdini 2007; Rudman & Phelan 2008). Esto concuerda con otras investigaciones como la de Singh y Vinnicombe (2001) encontraron en su investigación en donde las mujeres utilizan estrategias que demuestran a su superior su compromiso y se aseguran de construir relaciones más cercanas con sus superiores, como lo es la estrategia de congraciamiento. Además, coincide con otras investigaciones en donde se ha encontrado que las mujeres que utilizan la estrategia de congraciamiento tienen evaluaciones de su desempeño más favorables por parte de sus compañeros y superiores (Kipnis & Schmidt, 1988; Bolino & Turnley, 2003; Smith et. al., 2013). Además, las mujeres del Poder Judicial y partidos políticos utilizan la estrategia de manejo de la impresión de congraciamiento. Por ejemplo, Marisa menciona que debe de ganarse a su equipo y siempre mostrando una sonrisa para luego pedirles que trabajen y que las cosas funcionen. Ella comenta:

...pero pues ahí vas buscando tu qué habilidades para írtelos ganando ¿no? el siempre tratar de dar una sonrisa o de pues, de que hacerles ver que es trabajo y que necesitamos trabajar todos para que las cosas funcionen, en ese tema te digo fue así al inicio y muy poco y ya después súper bien.

Resulta de gran interés que Anastasia también menciona que una manera de congraciarse con los otros es siendo conciliadora y siempre mostrando una sonrisa. Ella menciona que esta estrategia le ha abierto más puertas que utilizando estrategias de intimidación. Ella menciona:

... ¿Sabes qué? De mí, mi personalidad no es, es aguerrida, pero no es de llegar y enfrentarme, soy más conciliadora, mi personalidad es más conciliadora y yo aprendí que claro, con una sonrisa, con hombres y mujeres me abre más, se abren las puertas más fácil, con una sonrisa si..." "...Si te digo que tiene que ser mucho el tema de "ay mira que linda soy y me estoy riendo" así abres más puertas que, que, peleando, a diferencia de un compañero hombre no es, no lo tiene que hacer, entonces sí tienes que, sí como mujer sí lo tuve que hacer, más en tema de "hola" para, como abrirte las puertas.

La única de las estrategias que se asocia a estereotipos femeninos que no fue descrita por ninguna de las mujeres entrevistadas es la de súplica. Esto tal vez pueda deberse a que en esta estrategia la persona debe de presentarse débil o incapaz para recibir ayuda de los demás. (Rosenfeld et .al., 2002; Bongiovanni, 2007; Jones & Pittman,1992; Acosta & Domínguez, 2014; Domínguez et. al.; 2019). Es probable que esto se deba a las exigencias de los perfiles de puestos y por la jerarquía organizacional que, en este caso, es de mando medio alto, perfiles más consistentes a los rasgos masculinos de liderazgo. (Eagly & Karau, 2002; Rosette & Plunkett, 2010; Riquelme et. al., 2014). Sin embargo, las mujeres expresaron utilizar las estrategias de autopromoción e intimidación, que son estrategias asociadas al género masculino (Bolino & Turnley 2003a, b; Guadagno & Cialdini 2007; Rudman & Phelan 2008).

### ***Estrategia de manejo de la impresión: autopromoción con hechos***

En esta estrategia se resalta sus logros, atributos y competencias personales para ser visto por los demás como alguien capaz de realizar su trabajo (Rosenfeld et. al., 2002; Bongiovanni, 2007; Jones & Pittman,1992; Acosta & Domínguez, 2014; Domínguez et. al. 2019). Sin embargo, a diferencia de la definición propuesta por los autores, en el caso de las mujeres entrevistadas, no solo resaltan sus logros, atributos y competencias, sino que los demuestran con hechos y con su trabajo. Por ejemplo, Zoila comenta que la opinión de los hombres en estos espacios es más importante que la de las mujeres. Por lo que se vuelve necesario demostrar los conocimientos y experiencia por medio de los resultados del trabajo para poder ser escuchada y validada por los colegas hombres. Ella expresa:

... siempre le dan más peso a la opinión del hombre que a la de la mujer sí, siempre, salvo algunas excepciones ¿no? pero sí, o sea hasta que tienen que pasar algo que demuestres ¿no? que hay ahí como un *breaking point*, donde demuestras que tienes esta capacidad de hacer, de decir y de decidir y entonces ya voltean y te preguntan o dicen “a ver, espérense, tiene algo que decir” pero sí en general, al principio en todos, sí es este rollo de tener que demostrar que puedes, siempre...Pues trabajar bien duro ¿no? o sea



proponer, este, hacer críticas buenas, hacer propuestas, siempre estar muy propositivo, muy pro activo ¿no? o sea concentrarse en el trabajo.

De una manera semejante, Leonor menciona que para poder tener un puesto directivo se debe de estar preparada académica, técnica y emocionalmente para poder ser reconocida como una persona directiva. Ella expresa en sus palabras lo siguiente:

...debe de ser una persona preparada ¿no? y digo preparada en todos los aspectos, no sólo en el técnico de su especialización, sino en el aspecto gerencial y sobre todo el aspecto gerencial y en el emocional...porque pues si llegas a una situación de mando y no eres una persona preparada, pues lo más probable es que no se te sea reconocido.

De la misma forma las mujeres que desempeñan un cargo en el poder judicial o pertenecen a un partido político expresan que para poder ser escuchadas y ser percibidas como unas mujeres capaces, hay que demostrarlo. Por ejemplo, Marisol comenta que las mujeres que ocupan una diputación o un escaño en el senado poder ser criticadas por el hecho de ser mujeres. La única forma que tiene una mujer para destacar es la preparación, por lo que es importante darse tiempo para prepararse y tener argumentos para defender su punto de vista. Ella comenta:

...pues a veces hay críticas, a veces se nos va, pero intentar siempre como mantener esa línea de, de respeto y de preparación, o sea si tú me dices un secreto para que las mujeres podamos destacar es nuestra preparación y no importa si tienes que estudiar a las once de la noche la ley porque tenías que hacer tarea con los hijos, porque tenías que cocinar, porque, pero no hay pretexto para que no nos preparemos porque eso es lo que nos da el pase para muchas cosas.

Las mujeres entrevistadas expresan que para poder ser reconocidas como mujeres que ocupan ese puesto de mando medio alto y alto en espacios masculinizados ellas utilizan la estrategia de autopromoción con hechos. Una de las razones puede deberse a que se ha encontrado que las mujeres utilizan menos las estrategias de manejo de la impresión que los hombres porque ellas consideran que lo único que necesitan para ser exitosas es hacer bien su trabajo (Singh et. al., 2002). También puede deberse a que el doble estándar de género tiene requerimientos más estrictos cuando las personas son subordinadas. Sin embargo, cuando las mujeres ocupan un puesto directivo y utilizan estrategias de manejo de la impresión que son estereotípicamente masculinas, pueden ser percibidas como mujeres que tienen evidencia de su capacidad de liderazgo, particularmente en situaciones desafiantes (Lyness & Heilman, 2006; Rossette & Plunkett, 2010; Foschi, 2000). Esto se debe a que cuando suben a posiciones de alta dirección, los requerimientos para llenar ese perfil tienden a ser rasgos masculinizados (Eagly & Karau, 2002; Rosette & Plunkett, 2010). Por lo que, si las mujeres tienen una buena retroalimentación en su desempeño con relación a sus habilidades individuales, pueden ser percibidas como poseedoras de una alta habilidad. Además, les permite demostrar que han sobrepasado los dobles estándares en posiciones vistas como masculinas (Rossette & Plunkett, 2010). La capacidad y la preparación de las que las mujeres entrevistadas hablan se refiere a sus títulos académicos y su experiencia profesional. Gracias a estos, ellas podrían argumentar y sustentar sus puntos de vista y así ser reconocidas como mujeres capaces de desempeñar el puesto. En este sentido, todas las mujeres entrevistadas contaban como grado mínimo con maestría, cuatro eran doctoras tituladas y tres se encontraban cursando su doctorado. Además, durante la entrevista, las mujeres iban hablando de su *expertis* en el área en que se desempeñaban y declaraban por qué ellas eran las indicadas para ocupar el puesto que desempeñaban. Por ejemplo, Alejandra describe su carrera con estas palabras:

...mi trayectoria pública, primero fui directora del Ministerio Público Familiar y Civil aquí en la Ciudad de México en noventa y dos, luego fui Magistrada en el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal en aquel entonces, luego fui Consejera en la Misión Permanente de México ante Organismos Internacionales en Ginebra, luego estuve como secretaria técnica de la comisión sobre feminicidios, no se llamaba así pero para acortar los feminicidios en el Senado, luego fui Fiscal para la Fiscal Especial para la Atención

de los Delitos Relacionados con Actos de Violencia Contra las Mujeres, título larguísimo para que no hubiera confusión de a qué me dedicaba y luego ya regresé aquí a este al instituto...[.]...no es para ocupar este espacio, es “ocupo el espacio, pero soy mujer” es al revés, no es para reafirmar que las mujeres podemos estar en esos espacios, sino “si ya llegué, porque yo soy muy buena en lo que hago, pero soy mujer sí, más allá de lo que estoy haciendo”.

Esto se relaciona con investigaciones que se han realizado con mujeres en la política en México en donde se ha encontrado que hay factores individuales que influyen positivamente en su participación política porque conforma su identidad de postularse en el ámbito político (Massolo, 2007). Como a las mujeres que ocupan cargos de poder se les ha invalidado y desacreditado sus puntos de vista y toma de decisiones (Cárdenas, 2019), los estudios de posgrado y diplomados, así como la experiencia política y los cargos previos, son características que les confieren prestigio (Flores-Ivich & Friedenber, 2017; Massolo, 2007; Cárdenas, 2019; Benavides & Arango, 2020; Vázquez & Chávez, 2012; Barrera, 2014). Además de utilizar la estrategia de manejo de la impresión de autopromoción con hechos que es una estrategia estereotípicamente masculina, en esta investigación se encontró que las mujeres que desempeñan un papel en el Poder Judicial y/o en un partido político, también han utilizado la estrategia de manejo de la impresión: intimidación.

### ***Estrategia manejo de la impresión: intimidación***

Esta estrategia ocurre cuando la persona se muestra como una persona poderosa o peligrosa utilizando amenazas, castigos a sus colegas (Rosenfeld et.al., 2002; Bongiovanni, 2007; Jones & Pittman, 1992; Acosta & Domínguez, 2014; Domínguez et.al.; 2019). De acuerdo con lo que hemos analizado anteriormente, podría parecer extraño que las mujeres que desempeñan un papel en el Poder Judicial o en un partido político hayan expresado utilizar un manejo de la impresión intimidante. No obstante, concuerda con otras investigaciones que se han enfocado en esta estrategia y han encontrado que la misma es utilizada cuando las personas justifican el conflicto y la injusticia. Por lo que concluyen que esta estrategia es utilizada como una reacción para ser percibida justamente por los demás (Crant & Bateman, 1993, Wood & Mitchell, 1981), aunque se espera que las mujeres tengan comportamientos asertivos y desechen los comportamientos

agresivos (Eagly et. al., 1992; Leary, 2019; Bolino & Turnley, 2003). Lo encontrado empata con estudios sobre manejo de la impresión que han encontrado que existen factores situacionales e individuales que influyen en las estrategias de manejo de la impresión que las personas utilizan. (Leary & Kowalski, 1990; Leary, 2019; Bolino & Turnley, 2003). Basándonos en el contexto, las mujeres que desempeñan un puesto en el Poder Judicial y partidos políticos expresaron que este contexto laboral es un espacio masculinizado en el que han experimentado discriminación, estigma y particularmente violencia por razones de género. Con respecto a la discriminación y el estigma, Anastasia menciona que en las reuniones de un partido político las mujeres no son tomadas mucho en cuenta y no son escuchadas por sus compañeros hombres. Para ser escuchadas, las mujeres han optado por hablar fuerte, gritar, ser mujeres aguerridas. En sus palabras, ella admite lo siguiente:

...o sea sí en, en dicho, pero en hecho no, entonces se ha tenido que, que ir como pues luchando más, no hay tanta participación de mujeres, lo que sí te diría es que la participación de las mujeres en la política, o sea yo te diría en las reuniones, este, estatales o, o bueno, estatales mejor, pero nacionales no hay mucha participación, no son tomadas mucho en cuenta, incluso es más como que no, no se les escucha a las y no se nos escucha a las mujeres cuando vamos a decir algo, este sí, no se nos, en realidad no se nos escucha, hay que, hay que hablar fuerte, pero incluso ya es, bueno, habla fuerte pero “ay ahí viene la compañera que va a gritar o que va a venir con esta que es” sí cae mucho en, en, en que o eres argüendera, este, o no te escuchan ¿no?...”...son aguerridas, este, son aguerridas es lo que te diría, son o sea persistentes que, que, movidas que tienen que, o sea, de no permitir que se le cierre, se cierra esta puerta, pero me brinco por la ventana, o sea, este, de ir buscando así, así es como, son...

También las mujeres mencionan haber utilizado la estrategia de manejo de la impresión intimidación cuando han experimentado violencia política por razones de género. Por ejemplo, Lucrecia menciona que uno de los oficiales militares que resguardaban un evento oficial no le

permitía entrar al evento porque él pensó que era una edecán por la manera en que andaba vestida. Por lo que ella lo confronta intimidantemente a fin de ser respetada y que la dejaran entrar al evento que ella misma había organizado. Ella cuenta:

... ¿Cómo que no puedo pasar, cabrón? Si yo soy la que orga...” de esta masculinidad, es como “a ver cabrón ¿cómo que no puedo pasar? Quítate, soy la que está organizando esto, no tienes idea de que estás hablando”, “no, no puede pasar, no se puede, no pueden entrar edecanes al área del secretario” entonces a mí en eso es como si todavía, es como si me dieras un bachón (sape) este, descuidada, entonces volteé y le dije “a ver cabrón ¿Qué eres? A ver mayor” le dije “¿tú crees que por ser mujer y por traer tacones y ser bonita lo único que puedo ser es edecán pendejo? Entonces me tocas, me vas a tocar enfrente de tu jefe y me vas a tener que tirar al piso enfrente de tu jefe ahorita, no soy edecán idiota, soy la que está organizando esto, aunque te cueste trabajo creer que una mujer tiene la capacidad de organizar algo...”

Con respecto al contexto, lo encontrado es similar a la investigación de Leary (2019) que encontró que, dentro de estas estrategias de manejo de la impresión, se ha encontrado que no solo existen las estrategias que muestran a los demás qué tipo de características tiene el individuo o qué tipo de persona es, sino que también existen estrategias que intentan negar que la persona posee un cierto tipo de características. Estas estrategias forman parte de las tácticas repudiativas, como lo es la intimidación. Por ejemplo, Leary (2019) ejemplifica que cuando en una película una mujer abofetea a un hombre que quiso sobrepasarse con ella, ella le indica que no es ese tipo de mujer. Sin embargo, tampoco le muestra qué tipo de mujer es. Además de las estrategias de manejo de la impresión, las mujeres requieren mostrar su liderazgo. A continuación, se analiza y se describe la característica que fue encontrada en las mujeres entrevistadas.

### **Características de liderazgo andróginas**

Aunque en la teoría existen tres tipos de características de liderazgo (instrumentales, expresivas y andróginas), las mujeres entrevistadas presentaron solo la característica andrógina. Esta ocurre

cuando las mujeres son flexibles y combinan las características positivas de la instrumentalidad y la expresividad. Para lo cual, dentro de la instrumentalidad positiva, las mujeres son determinadas, competentes, arriesgadas, valientes y atrevidas. Se mantendrá una precepción positiva hacia las mujeres decididas que tienen la capacidad de escuchar y de conducir a otros hacia un objetivo o meta. Mientras que las características de expresividad positiva son rasgos vinculados a la producción y manipulación del medio, en conjunción con una alta responsabilidad social que enfatiza el bienestar común, así como atributos que destacan un patrón individual centrado en la satisfacción personal y características que manifiestan la expresión de la afectividad (Riquelme et. al., 2014). Se encontró que esta es la característica de liderazgo que presentaron las mujeres entrevistadas de los dos grupos de mujeres (Secretarías de Estado y Poder Judicial-partidos políticos). Las mujeres mencionan que tienen la capacidad de conducir a sus equipos al objetivo o meta que tengan y también son empáticas, buscan el bienestar común de sus equipos. Así que, como ellas mencionan, tienen un liderazgo más horizontal o bien sus características de liderazgo son andróginas. Por ejemplo, Estefanía menciona que ella este tipo de liderazgo es algo que ella ha aprendido con el tiempo: un liderazgo donde ella es empática y donde puede tomar decisiones en conjunto con su equipo. También tiene que marcar límites y dirigir al equipo a la meta. Resulta muy interesante que ellas mencionan que la parte de las características instrumentales que tienen que fungir se debe a que deben de seguir las reglas estructurales de la institución y, de no seguirlas, se vería afectada su reputación. En sus palabras:

...He aprendido a ser más cautelosa ¿verdad? Este he aprendido a observar con mucho detenimiento cuando son los momentos adecuados para que decir, hacer, he aprendido también, que a pesar de que yo tengo esta visión de la horizontalidad de que, todo el mundo pueda opinar y todo el mundo podamos decir cómo nos sentimos, tomar decisiones en conjunto y demás es así como una visión más horizontal, de todas maneras tengo que asumir a veces posturas verticales ¿no? no sin antes haber escuchado a quien tenga que escuchar, pero a veces tengo que asumir esa, esa parte no es fácil, no es fácil, porque bueno tienes que eh, digo siempre tienes que ser generosa, bondadosa, agradecida, pero también tienes que aprender a marcar límites y a dar instrucciones y a que las cosas se

hagan, porque bueno pues también a mí me paga la gente de afuera y a todos los que estamos aquí adentro también ¿no?.

De una manera similar, las mujeres del Poder Judicial y partidos políticos mencionan que a ellas les funciona negociar con sus equipos. Sin embargo, cuando ya cuando se encuentran en un contexto de poder como lo son reuniones con colegas que tengan el mismo rango, sí deben de mostrarse firmes, serias y fuertes a fin de ser respetadas y validar sus opiniones. Por ejemplo, Marisa nos cuenta:

...por un lado sí saber este, eh pues tratar a la gente y poder hacer pues negociaciones de cierta manera, pero ya en una mesa de negociación cuando ya es en esferas a lo mejor de más poder, pues uno tiene que mostrarse muy firme y con bastante seriedad, muy fuerte, o sea no hay o yo así lo veo como permiso de a lo mejor poder hasta bromear o ser así más relax a que un hombre porque ahí este pues, o sea ya tu autoridad, tu credibilidad ya, o sea no, no la ven, o sea como que si se tiene que esforzar o trabajar más fuerte para poder denotar autoridad, eso es lo que creo de acuerdo a la experiencia que he tenido ¿verdad?.

De la misma forma que opina Estefanía, Joaquina también nos comenta que las relaciones que tiene con su equipo son de empatía, amabilidad y apertura a la negociación. Añade que sí es importante respetar la institucionalidad, donde se requiere características instrumentales. Ella comenta:

...yo trato de ser lo más horizontal posible, el equipo es muy horizontal, pero cuando llegan con cosas así uno tiene que poner límites ¿no? o sea ser horizontal no significa ser to, ser tonta... Emm o no significa que vas a dejar que otro llegue a darte línea o no significa, entonces mantenemos la horizontalidad sin descuidar la institucionalidad ¿no? sin que se brinquen la institucionalidad, entonces únicamente cuando hay algún riesgo, pues la secretaria

estatal soy yo y lo tienes que ver conmigo, no te voy a decir que no,  
pero no me saltes.

La razón por la que las mujeres entrevistadas solamente describen tener características de liderazgo andróginas radica en que las características de un liderazgo efectivo se han asociado a características masculinas (Kark et. al., 2012). Sin embargo, en los estudios de las organizaciones laborales, se ha encontrado que los atributos femeninos en el liderazgo se han comenzado a asociar con un manejo organizacional efectivo (Díaz-Loving et. al., 2007; Cuadrado, 2004; Kark et. al., 2012; López-Zafra et. al., 2009; Riquelme et. al., 2014). Similar a otras investigaciones, se ha descubierto que esto a pesar de las barreras estructurales que siguen experimentando las mujeres en estos espacios masculinizados, los cambios económicos, tecnológicos, culturales y sociales han permitido que se permeen distintos tipos de liderazgos diferentes al liderazgo tradicional (Díaz-Loving et. al., 2007; Cuadrado, 2004; Kark et. al., 2012; López-Zafra et. al., 2009; Riquelme et. al., 2014). Este estudio es similar a otras investigaciones en se ha encontrado que hay un incremento del estilo de liderazgo andrógino. Este estilo de liderazgo facilita el problema de incongruencia de rol con relación al rol de liderazgo tradicional, así como les permite manejar mejor el doble estándar y así poder ser al mismo tiempo agenticas (competitivas, agresivas, independientes y decisivas) y comunales (empáticas, gentiles y ayudan a los otros) (Koeing et al., 2011; Eagly & Carli, 2007; Kark & Eagly, 2010; Díaz-Loving et. al., 2007; Cuadrado, 2004; Kark et. al., 2012; López-Zafra et. al., 2009; Riquelme et. al., 2014). También se ha encontrado que el estilo de liderazgo andrógino les permite superar obstáculos (Kark et. al., 2012). Este tipo de liderazgo es entonces una estrategia de las mujeres entrevistadas para permanecer en estos espacios. Llama la atención que las mujeres entrevistadas mencionan que ellas tienden a ser empáticas y horizontales con su equipo de trabajo, mientras que deben de ser agenticas cuando se trata de la institución o de mostrarse poderosas con sus colegas. Esto puede deberse a que se ha hallado que los líderes tienen una preferencia por escoger entre características masculinas o femeninas. Similar a otro estudio, se muestra que las mujeres resuelven el poder cumplir el rol de género tradicional femenino y su rol de líder tradicional cuando las mujeres son andróginas y tienen una tendencia a ser más femeninas (Koenig et. al., 2012; Díaz-Loving et. al., 2007; Cuadrado, 2004; Kark et. al., 2012; López-Zafra et. al., 2009; Riquelme et. al., 2014). Además, se ha encontrado que las mujeres son mejor evaluadas como líderes por sus subalternos cuando las mujeres son percibidas como líderes andróginas. Otra explicación por la que las mujeres han



llegado a estos puestos tan importantes puede deberse a que tienen características de liderazgo andróginas. Estudios han encontrado que las mujeres que tienen características de liderazgo andróginas tienden a ascender de puestos de dirección en contextos laborales masculinizados (Ely & Meyerson, 2008; Gartzia, 2011; Koenig et. al; 2011; Díaz-Loving et. al., 2007; Cuadrado, 2004; Kark et. al., 2012; López-Zafra et. al., 2009; Riquelme et. al., 2014).

### **Habilidad política**

Es el componente conductual en el que el individuo desarrolla y utiliza sus redes sociales, utilizando un estilo sutil, desarrollando fácilmente amistades y construyendo alianzas y coaliciones fuertes que lo benefician. Este es considerado un componente conductual, ya que requiere de la interacción social. En este particular, el individuo entiende las dinámicas organizacionales y se posiciona con ventaja en esta red social para de esta manera ganar capital social como información privilegiada (Ferris, 2007; Brouer, et. al., 2014). Tanto las mujeres de la Secretarías de Estado/Administración Pública y el Poder Judicial-partidos políticos mencionan que, para posicionarse no solo en este contexto, se requiere tener las capacidades, las credenciales que el puesto requiera y las muy importantes redes sociales. En sus palabras, Leonor comenta:

...las personas no necesariamente en una organización laboral ocupan un cargo por sus conocimientos o sus, o por su propio desarrollo, en este país eso no es lo que prevalece, en este país prevalecen las relaciones, prevalece los grupos, prevalecen las circunstancias que pueden o no ir aparejadas a tus capacidades y a tu preparación...en el que no prevalece la meritocracia, sino la, sino otros factores...

Adicionalmente, las mujeres mencionan que las redes sociales que han tejido, las han construido desde el trabajo, sus compañeros de trabajo se han vuelto sus amigos y con los años todos han ido por caminos distintos, pero si se encuentra una oportunidad de trabajo, se considera entre ellos. Zoila comenta que uno de sus colegas con quien trabajó y luego hicieron investigación juntos la invitó a trabajar en su equipo en el sexenio de López Obrador. En sus palabras, ella comparte esto:

...con la gente que he trabajado terminamos siempre siendo extraordinarios amigos ¿no? o sea tengo amigos de cuando empecé a trabajar de hace veinte años que dependían de mí, somos extraordinarios amigos ¿no? y han tenido puestos más importantes que el mío después y tal. Y la verdad siempre tengo buena relación ..[.].. JC que es el jefe de la unidad... y después coincidimos haciendo investigación en estos seis años...y estamos terminando el libro que no hemos acabado y fue en agosto del año pasado, en agosto de dos mil dieciocho...es un libro de redes sociales, justamente de redes sociales y elecciones ...entonces me, me decía “pues ya tenemos el borrador final en octubre” ¿no? y le decía “es que en octubre dos mil dieciocho pues tú vas a estar en plena transición” y me decía “no, no, es que si me voy te vas conmigo” ¿no? (risas) y yo decía “ay claro que no” y en enero me habló y me dijo “pues es que era en serio, ya necesito que te vengas para acá” y yo tuve que tomar la decisión muy rápido ¿no?.

Además de las redes sociales que las mujeres han construido, las mujeres mencionan que dentro dichas redes se han encontrado también con mentores o mentoras que las han guiado en su carrera profesional. Por ejemplo, Daniela comenta que para ella los grandes mentores en su carrera profesional han sido hombres. En sus propias palabras, ella nos comenta:

Las grandes guías son hombres...hasta dentro del despacho de mi papá, o sea todos eran hombres, o sea yo siempre me he involucrado con hombres trabajando Muchas eso, entonces este, pero también depende mucho de quién te guie...Esa guía te enseña, te enseña a ver lo que tú no ves...

Por otro lado, Inez menciona que en su caso su mentora ha sido una mujer con la que platica por teléfono y comenta situaciones que le han ocurrido en el trabajo y la mentora la aconseja y la guía. En sus palabras, ella cuenta de esta forma:

Toda la vida, toda la vida, no de hecho cada lunes y martes le hablo, ella ahora me habla para preguntarme cosas de temas de niños, niñas y adolescentes, temas muy específicos y yo toda la vida le he hablado, toda la vida es mi gurú, sí, para todo, incluso para “oye tengo que ir a hablar con este personaje o con esta personalidad ¿cómo le hago o cómo le llevo?”, “ah pues mira”, o “ahí te mando una fichita, para que veas de que se trabaja, cuáles son sus logros, para que llegues por ahí y luego le” ¿Sabes? o sea es como, no, toda la vida ha sido mi gurú.

Todas las mujeres entrevistadas tienen esta habilidad política. La habilidad política es un factor que influye en un manejo de la impresión exitosa. El hecho de que las mujeres hayan expresado tenerla nos puede dejar ver que ellas comprenden las situaciones que experimentan en el contexto laboral y, de esta manera, ellas utilizan alguna estrategia de manejo de la impresión con el objetivo de impactar más favorablemente en los otros (Treadway et. al., 2007; Ferris, 2007).

Esta investigación concuerda con otros estudios donde las personas con esta habilidad tienden a estar más conscientes de cómo los otros van a percibir sus acciones y así pueden manejar esas percepciones. Como resultado, las personas son mejor evaluadas por sus supervisores y por subalternos (Brouer et. al., 2015; Harris et. al., 2007). Además, concuerda con la conclusión de este estudio, donde el hecho de que las mujeres sepan tejer una red social en su trabajo refiere a que comprenden las dinámicas organizacionales y se posicionan con ventaja entre la red social con el objetivo de acumular capital social y tener influencia en objetivos importantes (Brouer et.al., 2015). El hecho de que las mujeres mencionen que tienen mentores que las han guiado también refiere a que ellos y ellas son los que pueden guiar a las mujeres sobre la cultura organizacional, las preferencias y los estilos de trabajo de las instituciones, así como los tipos de estrategias de manejo de la impresión que se ajustan más al perfil del puesto que van a desempeñar. Esto conlleva a que las mujeres puedan tener una evaluación más precisa de los costos y beneficios de utilizar determinadas estrategias de manejo de la impresión (Ferris, 2007; Ferris, et. al., 2005; Ferris, et. al., 2007; Ferris, et. al., 2002; Brouer et. al., 2015). En esta investigación, se puede constatar que las mujeres poseen una habilidad política que les permite tejer sus redes sociales de apoyo, así como tener guías que aconsejen en su carrera profesional. Sin embargo, para futuras

investigaciones sería muy valioso que se pudieran hacer correlaciones sobre la habilidad política y el tipo de estrategia de manejo de la impresión que las mujeres utilizan con más frecuencia.

### **Motivación prosocial**

La motivación prosocial se define como la influencia en el deseo de los individuos de ser proactivos para realizar cambios en las organizaciones (Grant & Meyer, 2009; Detert & Edmonson, 2011). Se ha encontrado que esta motivación también influye en las estrategias de manejo de la impresión de las personas. Todas las mujeres de Secretarías de Estado/Administración Pública y Poder Judicial-partidos políticos mostraron tener una motivación prosocial en la que ellas creían que el actuar dentro de estos contextos podía marcar cambios en la sociedad. Por ejemplo, Leonor menciona que el poder que le da el puesto que desempeña le permite realizar acciones o mecanismos para generar cambios para la población vulnerable. En sus palabras:

Me gustaría alcanzar como proyecto que este, es generar una transformación en la conducta de las personas a través de estos otros mecanismos ¿para qué? pues para que, a generar cambios culturales positivos, a favor de mujeres, de niñas, personas de la tercera edad, grupos en general vulnerables... []...El poder te da la oportunidad de hacer en el ámbito de tu esfera de trabajo las cosas más positivas para tu entorno y tu país...

De modo parecido, Marisa menciona que los cargos que las mujeres estamos ocupando les permiten ayudar a la sociedad, por lo que es un cargo trascendente.

Entonces que somos valiosas sí por ser mujeres, sí por ser jóvenes, pero también por lo que estamos haciendo y por la trascendencia...[]...como una oportunidad de servir eh, gracias a ese poder hemos podi, hemos ayudado a mucha gente...

También Marisol reconoce que, aunque parezca idealista los cargos que se desempeña en la política, pueden aportar mucho más a la sociedad, por lo que eso la mueve a seguir desempeñándose en la política.

...como que yo siempre he sido muy idealista y digo, o sea se puede, o sea donde estemos podemos aportar, pero en la política se puede aportar y hacer mucho más y entonces eso es lo que siempre como que ha movido...

La motivación prosocial también tiene que ver con los roles de género socialmente esperados ya que investigaciones han encontrado que las conductas prosociales como están dirigidas a aportar a personas y grupos sociales se asocian más con los roles de género femeninos, donde se espera que las mujeres sean más comunitarias (Allen & Rush, 2001; Eagly, 2006; Dávila de León et. al., 2011). La motivación prosocial encontrada en esta investigación concuerda con lo Eagly (2009) en que, debido a que las mujeres han obtenido más espacios en el ámbito laboral, es probable que vayan absorbiendo aspectos de roles de género masculinos para adaptarse a las demandas del contexto laboral, sin perder características de rol de género femenino. Sin embargo, esta investigación difiere de lo que dice Kart y Wais-mel-Manor (2005), donde ellos aseguran que las barreras estructurales que en este caso serían las subcategorías del contexto (estigma, la discriminación y la violencia por razones de género) hayan generado que las mujeres presenten una menor motivación prosocial. Además, la motivación prosocial que las mujeres presentan es similar a otro estudio en donde ellas muestran su compromiso consciente de desempeñar el puesto que tienen, así como que deja ver las necesidades y las metas que tienen por cumplir en ese puesto (Rioux & Penner, 2001). De igual modo, se relaciona con otros estudios en donde esta motivación prosocial puede estar relacionada con las estrategias de manejo de la impresión que utilizan, ya que estas tienen una influencia en el deseo de los individuos de ser proactivos para realizar cambios en las organizaciones (Grant & Meyer, 2009; Detert & Edmonson, 2011). En suma, los estudios realizados en el manejo de la impresión y la motivación han dado una pauta para entender las razones por las que los individuos manejan la manera en que son percibidos por los otros.

### ***Resistencias***

Este indicador se refiere a que, cuando las mujeres se encuentran en una situación injusta o incongruente, su manera de resistir es cuestionando, confrontando, señalando la injusticia o la incongruencia a las personas presentes. Incluso, pudieran proponer alguna forma de corregir esa injusticia o incongruencia. Por ejemplo, Ivette menciona que en el ambiente de hombres donde

ella se encontraba, ella era la única mujer en las reuniones de directivos. Por esa razón, los hombres comenzaban a decir majaderías. Ella resistió no siguiendo el chiste ni riéndose por compromiso, sino que instó a sus compañeros hombres de no utilizar ese tipo de comentarios cuando ella estuviera presente. Por lo que ellos la respetaron. En sus palabras, ella nos cuenta de la siguiente forma:

Recuerdo por ejemplo que teníamos las reuniones y empezaban a decir majaderías y chistes sangrones y yo no hacía ni un gesto y, y me dijo una vez el, el que era mi director general y que en parte, yo creo que entre que tuve suerte o no sé, pero “¿no le gusta eso ¿vea?”, “no” le dije “no me parece en absolutamente, en absoluto no me parece nada bien, porque no es cuestión para estar en el trabajo y, y hablan de esas cosas” y a partir de ahí les dijo y delante de mi “¿eh? no, no, no, párenle ahí con sus majaderías porque a la licenciada no le gusta y vamos a, a hacerle así”.

De igual manera, Anette cuenta que en las reuniones los hombres tienden a ser muy groseros. Por lo que ella menciona que debía ser contundente y puntual cuando ocurría eso y exigir respeto de sus compañeros, sin necesidad de llorar. En sus palabras, ella menciona:

Imagínate estás en una junta y que te estén diciendo que eres una no sé qué, o que se yo, porque a veces son muy groseros sobre todos los petroleros algunos, son muy groseros y de este, chinches y demás no te bajan, pues no les vas a contestar llorando ¿no? ...O sea, no, o sea te pones tú, ahora si tus falditas y las cosas bien puntualitas ¿no? y aquí vamos a respetarnos o que se yo y sacas tu carácter que traes, o sea, pero no para chillar, o sea pues no me veo yo llorando.

También el resistir a los demás es no quedarse calladas y defender su postura y lo que se cree y se piensa. Zoila comenta que ella es interrumpida en las reuniones pero que una manera de resistir es no quedarse callada, visibilizar que están tratando de callarla y decir lo que piensa.

...si he tenido necesidad en algunas veces de decir “déjame terminar” ¿no? porque te interrumpen constantemente o de decir

“necesito que no me interrumpas” o “yo ya te escuché, escúchame ahora tú” o sea si como de ¿no? recalcar que también te tienen que terminar de escuchar...No falta el que empiezas a decir algo y “pero” y así tú ya te echaste media hora escuchando ¿no?.

La razón recae en que las mujeres que no pertenecen a este grupo reciben un castigo social, el cual se traduce como una amenaza o síntoma de decadencia social (Nirvana et. al., 2020). Sin embargo, estas acciones coinciden con lo argumentado por Butler (1988) en donde la performatividad es una acción pública por lo que no puede ser visto como algo individual sino como una opción radical del individuo. Por esta razón es inestable y se constituye de la agencia que las personas tienen para desplegar una serie de conductas. Es decir, que las personas también tienen actos políticos e instrumentales en la organización política. En otras palabras: resistencias, para de esta manera restaurar las relaciones políticas y sociales (Butler, 1988).

## Capítulo 8. Discusión

El objetivo de esta investigación fue conocer cuáles son los significados de las mujeres funcionarias y servidoras públicas en México con relación a su performatividad de género, así como cuáles son los aspectos centrales que la conforman (factores individuales y sociales: las características familiares y educativas, los roles y estereotipos de género, el manejo de la impresión, las habilidades políticas, la motivación y las redes sociales de apoyo).

Para comenzar es importante recalcar que la constitucionalidad de la paridad de género en México fue cumplida en su totalidad en el 2018 cuando se ocuparon las posiciones de los curules 50% mujeres y 50% hombres. También se reflejó en los puestos de mando medio alto y alto de las Secretarías de Estado y Administración pública (Hernández, 2017; Benavides & Arango, 2020; INEGI, 2018; Friedenbergr & Alva, 2017). Esta paridad de género contribuye a que se reconozca el desempeño de las mujeres en altos cargos públicos y permite que se puedan generar nuevas ideas, valores y comportamientos en beneficio de la sociedad (Sevilla, 2005). Este acontecimiento es un hito histórico que no se había vivido anteriormente en nuestro país. Por lo que resulta muy importante escuchar las voces de las mujeres entrevistadas que lo hicieron posible y a las que lo están viviendo por primera vez. Esta investigación vislumbra las experiencias de las mujeres que experimentaron por primera vez esta paridad en el sexenio del presidente López Obrador. Sin embargo, las entrevistas se realizaron en el primer año del sexenio, Por lo que se requiere que futuras investigaciones exploren a las experiencias de las mujeres funcionarias y servidoras públicas a mitad y al final de este sexenio para así poder conocer si existieron cambios significativos a lo largo del tiempo.

Resulta interesante que las mujeres entrevistadas mencionan que, aunque la paridad de género debe de ser cumplida por ley en la Administración Pública/Secretaría de Estado y el Poder Judicial/partidos políticos, existen algunas problemáticas. Las mujeres entrevistadas expresan que la paridad de género debería no solo asegurar una participación equilibrada de hombres y mujeres, sino tomar en cuenta las capacidades de las mujeres que ocupan estos espacios. Por lo que, se



vuelve importante capacitar a las mujeres que deseen ocupar estos espacios y se pueda llegar a una igualdad sustantiva. Es decir, una participación equilibrada en donde realmente hombres y mujeres repartan las posiciones de poder y toma de decisiones. (Comisión Europea, 2007). Además, se debe de tomar en cuenta que, aunque la participación de las mujeres desempeñando puestos de mando medio y medio alto en la administración pública federal se encuentra en mayores porcentajes; sus salarios son bajos y sus niveles de decisión son limitados (Ubaldo, 2019). Por lo que, también deberían considerarse nuevas políticas públicas en las que la paridad de género no solo tome en cuenta el sexo, sino las capacidades de los candidatos. Asimismo, la brecha de género que sigue estando vigente conlleva a que se requiera de capacitaciones periódicas a las mujeres funcionarias y servidoras públicas en las que se les brinden los conocimientos y habilidades necesarias, permitiéndoles de esta manera realizar con éxito su trabajo, así como recibir un salario equitativo a sus compañeros hombres.

Dentro de lo encontrado resultó alarmante que mujeres entrevistadas que desempeñan un puesto en el poder judicial/partido político hayan evidenciado que, aunque las mujeres comiencen a desempeñar puestos en este contexto, existe una simulación en la paridad de género. Esto deja ver que, aunque la paridad de género se propicie por medio de un esquema de igualdad jurídica ante la ley que las mujeres sean garantes de derechos políticos, no necesariamente se genera por ella la equidad que se requiere para materializar esos derechos (Freidenberg, 2020). Esto se debe a que la paridad de género no implica que los roles y estereotipos de género (que posicionan a las mujeres en el ámbito privado y a los hombres en espacio público) introyectados en las personas dentro de las instituciones hayan cambiado. Es decir, que pesar de que la paridad de género ha permitido que las mujeres ocupen puestos y espacios asociados al género masculino, esto no implica que los hombres que estén dentro estén de acuerdo con estas políticas.

Lo anterior conlleva a que se siga permeando el patriarcado político en estos espacios que han sido culturalmente masculinizados; negándoles a las mujeres el derecho que la ley les ha otorgado para tomar decisiones (Tello, 2009). Es así como se deja ver que el hecho de que exista este mecanismo legal no garantiza la representación sustantiva ni simbólica de las mujeres. Por lo que las nuevas reglas y normas impuestas pueden contribuir a que las mujeres superen ciertos obstáculos políticos e institucionales. Pero también se generan diferentes relaciones de poder a

las ya establecidas (Schwindt-Bayer, 2018; Došek et al., 2017; Krook, 2009; Freidenberg, 2020). La razón por la que las mujeres entrevistadas expresan que aún no se ha llegado a la flexibilidad de los roles de género en las Instituciones en las que trabajan puede radicar en que sigue siendo muy reciente la presencia de las mujeres desempeñando puestos de mando medio a medio alto en los espacios gubernamentales y políticos. Por lo que se tendría que volver a realizar esta investigación en unos años para ver si ha habido cambios significativos. También resulta necesario una reeducación que permita lograr la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres; no solo de los hombres y mujeres integrantes de los partidos políticos; sino de la sociedad en general. Como dice Friedenber (2020) “No se trata sólo de tener mujeres en los cargos, sino de que puedan disputar los espacios simbólicos de poder y de cuestionarlo (simbólica y materialmente) porque éste continúa siendo excluyente” (P. 23). Es por esto que resulta importante detenernos en esta nueva formulación de relaciones de poder que se mencionan en el párrafo anterior. Es evidente que las reglas y mecanismos de poder siguen presentes en estos espacios (Herrera & Soriano, 2004; Páramo, 2008; Galindo, 2015). Por lo que, por medio del proceso de socialización que se basa en sanciones y recompensas, se sigue castigando socialmente a las mujeres por medio de la discriminación y el estigma (Butler, 1988). Ahora bien, resulta interesante que el castigo social por desplegar estereotipos de género distintos a los esperados no solo fue perpetuado por hombres, sino por mujeres. Por dicho motivo, las mujeres entrevistadas experimentaron una ausencia de sororidad.

La envidia y rivalidad que tenemos entre las mujeres es el resultado de la misoginia internalizada (Gaviola, 2015). Este parte del mandato histórico del patriarcado. Una de las posibles razones por las que ocurre la ausencia de sororidad radica en la discriminación y el estigma perpetuada por sus compañeros hombres. Como consecuencia, las mujeres replican esas violencias con otras mujeres. Wernicke (2000) sugiere que las mujeres que se encuentran vulnerables por la agresión tienen miedo de ir a las autoridades por temor a que su agresor tome venganza y porque las instituciones tienden a ser ineficientes en abordar estas problemáticas. Como la sociedad es violenta con ellas, estas mujeres comienzan a replicar los mismos comportamientos con otras colegas por medio del castigo. Dicho castigo produce un cese de las respuestas esperadas. De esta manera, vamos a ver que, si no se lograra la respuesta esperada, el agresor aumenta el grado de castigo hasta que se logre lo que se espera. Es entonces que es necesario que las mujeres comiencen

a construir una que llama amistad política (Gaviola, 2015). Este tipo de amistad invita a dejar de lado la enemistad y misoginia internalizada entre mujeres, comenzando a construir de manera respetuosa confianza y querencias que permitan que las mujeres se descubran entre ellas. Es decir, se pretende que las mujeres comiencen a construir colectivos de mujeres pensantes y horizontales que permitan reconocer las potencialidades y carencias de cada una. Por ello, se requiere generar políticas públicas que faciliten a las mujeres espacios en donde puedan construir esta amistad política.

El analizar el contexto en el que las mujeres se desempeñan laboralmente nos permite entender por qué las mujeres siguen siendo discriminadas, estigmatizadas y violentadas en este contexto político. Estas maneras de violencia política por razones de género es una medida paralela a las cuotas de género. El objetivo de esta es hacerlas perecer, ya sea de sus cargos y/o que asuman decisiones políticas que van en contra de sus ideales por medio del temor y amedrentamiento. Además, estas prácticas reproducen la asimetría de género en donde impera el género masculino, el cual sigue siendo imperante tanto en el Poder Judicial como en los partidos políticos. También deja entrever que en pleno siglo XXI, sigue habiendo resistencias en la transformación estructural de la política (Cerva, 2014). Todo lo anterior, es una amenaza para la democracia ya son una barrera estructural en la carrera política de las mujeres (Machico, 2004; Bonder & Rodríguez, 2009). Sin embargo, las mujeres se han visto obligadas a estar demostrando constantemente su capacidad de liderazgo y su gestión pública (Vázquez & Chávez, 2012; Cárdenas, 2019). Por lo que resulta de sumo interés describir y analizar cómo es la performatividad de género de estas mujeres. El término performatividad de género ha sido utilizado por otras áreas del conocimiento para evaluar su desempeño laboral; han retomado el concepto para desarrollar sus teorías (Nolasco, 2018; Prieto, 2005; Bolino et. al., 2008; Ferriz et. al., 1999). Sin embargo, la performatividad de género desde el feminismo no ha sido explorado desde la psicología social. Según, Butler (1988) hace un análisis feminista sobre la construcción de la identidad de género. la cual se construye por medio de la actuación (performatividad) de estilos de actos repetidos a lo largo del tiempo. De esta manera, la identidad se construye mediante diferentes formas en las que los cuerpos actúan en relación con las expectativas culturales de la existencia del género. Es por esto que los resultados de esta investigación son una aportación valiosa para la psicología social ya que se intenta retomar un concepto muy utilizado en el feminismo contemporáneo que es la performatividad de género para poder medirla. A

continuación, se discuten los hallazgos más relevantes sobre las variables que explican la performatividad de género en esta investigación.

La vestimenta o fachada personal en el contexto de la función y servicio público en México es formal (traje sastre o vestido y zapato de tacón). Se encontró que la mayoría de las mujeres respetan este código de vestimenta. Esto concuerda con lo que proponen Goffman (2001) y Butler (2002) sobre que las normas sociales guían cómo se presentan los cuerpos y las diferencias de género que hay entre estos. Por tanto, los comportamientos y las elecciones de vestimenta son condicionantes para ser aceptados por la sociedad. El contexto en donde se desarrolla las actuaciones que, en este caso, son las instituciones públicas conducen a las mujeres a presentar las características individuales y la vestimenta como clave para obtener un beneficio del entorno (Goffman, 2001). La vestimenta formal que se caracteriza por sobriedad, pantalón sastre, camisas con mangas, aretes discretos y maquillaje sutil, etc. son parte de la regulación institucional basada en el género. Es decir, que se crean códigos de vestir basados en las interpretaciones que se tienen sobre la heteronormatividad y, por ende, las jerarquías de poder. El atreverse a desafiar estos códigos tiene como consecuencia la exclusión. Por ende, las mujeres siguen estos códigos de vestimenta formal para ser aceptadas en estas estructuras (Álvarez & Meske, 2016; Nirvana et. al., 2020). Sin embargo, las mujeres también actúan política e instrumentalmente en la organización política resisten para de esta manera restaurar las relaciones políticas y sociales, como lo es representar por medio de su manera de vestir el que sean mujeres progresistas o ser descendientes indígenas (Butler, 1988). Por este motivo, la capacidad de las mujeres de elegir un tipo de vestimenta se ve impactada, no solo por el orden hetero normado, sino también por la racialidad dominante (Nirvana et. al., 2020). Lo anterior se debe a que, en México, al ser un país colonizado, la raza dominante es la occidental. La apropiación del cuerpo de las mujeres como prioridad del orden patriarcal se remonta a la colonización (Segato, 2006). Por lo que la repetición de la vestimenta occidental se ha normalizado por la jerarquía de la racialización, aun cuando la mayoría de las mujeres mexicanas no pertenezca al occidente. La razón recae en que las mujeres que no pertenecen a este grupo reciben un castigo social, el cual se traduce como una amenaza o un síntoma de decadencia social (Nirvana et. al, 2020). Sin embargo, la performatividad es una acción pública por lo que no puede ser visto como algo individual sino como una opción radical del individuo (Butler, 1988). Esta es inestable y se constituye de la agencia que las personas tienen

para actuar una serie de conductas. Es así como los actos agenticos de las personas también pueden resultar resistencias las cuales buscan restaurar las relaciones políticas y sociales (Butler, 1988). En este sentido, resulta importante que se comience a sensibilizar sobre cuestiones de diversidad y la no discriminación a estos contextos en donde se pide un código de vestimenta formal basado en el occidente. Esto porque México es una sociedad multicultural en dónde la formalidad en la vestimenta puede ser representada de muchas maneras, no solo la manera occidental.

La razón por la que las mujeres manejan su impresión radica en que la percepción que los demás tienen sobre las mujeres en las instituciones que laboran influye en la evaluación de su actuación laboral y los ascensos a puestos (Bolino et. al., 2008; Ferriz et. al., 1999). Además, juega un rol fundamental en como los recursos humanos se construyen y se desarrollan dentro de las organizaciones. Por lo que el manejo de la impresión de las mujeres y las expectativas que se tiene de ellas mantienen el *statu quo* de las instituciones (Becker & Gerhart, 1996; Bowen & Ostroff, 2004; Bolino et. al, 2016). En este sentido, las mujeres entrevistadas que desempeñan puestos en Secretarías de Estado/Administración Pública y Poder Judicial/partido político expresan que ellas utilizan estrategias de ejemplificación y congraciamiento. Esto se debe a que los hombres y mujeres actúan de acuerdo con la teoría de la congruencia de rol; es decir, las mujeres utilizan estrategias de manejo de la impresión menos agresivas y egoístas que los hombres. De esta manera, se esfuerzan por equilibrar las necesidades de todos los involucrados, como lo es la ejemplificación (Guadagno & Cialdini 2007; Rosette & Plunkett, 2010). También, los estereotipos de género se ven permeados en la manera en la que expresan el congraciamiento utilizando una sonrisa, ya que se ha encontrado que las mujeres suelen ser más emocionales que los hombres (Hess et al., 2005; Weber & Wiedig-Allison, 2007; Fischer & LaFrance, 2014). Es interesante como la interpretación de las expresiones faciales sigue siendo consistente con el género ya que se ha encontrado que las personas detectan más rápidamente expresiones de la emoción de felicidad en mujeres que en hombres (Becker et. al., 2007; Ohman et. al., 2010; Fischer & Lafrance, 2014). Es así que los estereotipos de género siguen reflejando las normas y prescribiendo los estándares sobre que emociones son más apropiadas para cada sexo (Riquelme, et. al., 2014). Debido a que a las mujeres se les relaciona con normas enfocadas en el bienestar social (comunitarias) en las cuales se especifica que las mujeres sonríen más. La sonrisa puede denotar entusiasmo, admiración y amor. Otra explicación puede deberse a la presencia de desigualdades de poder. Existe una propuesta en

donde se argumenta que las mujeres sonrían más que los hombres porque tienen menos poder. Sin embargo, cuando el poder es el mismo, las diferencias de sonreír desaparecen. Sin embargo, cuando no son claras o el contexto permite que las normas de género sean más flexibles, las mujeres tienden a sonreír más (Fischer & LaFrance, 2014; LaFrance, 2003). Sin embargo, no todas las mujeres mencionaron utilizar la sonrisa como parte de la estrategia de congraciamiento. Esto puede deberse a la edad de las mujeres y que las mujeres que mencionaron utilizar la sonrisa como estrategia de congraciamiento son mujeres de edad media. Esto concuerda con lo que encontró LaFrance y colaboradores (2003) donde las mujeres jóvenes o de edad media tienden a sonreír más que las mujeres de otras edades. Que las mujeres entrevistadas expresen que una sonrisa les puede ayudar en estos contextos en donde comienzan a tener espacios de poder tiene sentido, ya que en estas instancias las mujeres viven muchas contradicciones. Los espacios se han abierto gracias a la paridad de género, pero también existen resistencias por parte de los hombres que se traducen en estigma y discriminación hacia las féminas. Por lo que, al no saber muy bien qué papel juegan en estos espacios, la sonrisa puede ser una estrategia para congraciarse con sus compañeros hombres.

A diferencia de las mujeres de la Administración Pública y Secretarías de Estado, las mujeres del Poder Judicial y partidos políticos expresaron utilizar la intimidación como estrategia de manejo de la impresión. Esta coincide con el contexto, en donde hay una paridad de género simulada que como consecuencia que las mujeres vivan situaciones de discriminación, estigma y sobre todo violencia por razones de género que las mujeres han experimentado. Por lo que el utilizar la estrategia de intimidación tiende a ser una estrategia para poder defenderse de este contexto tan violento. Otra situación que influye en que las mujeres utilicen esta estrategia es que el contexto del Poder Judicial y los partidos políticos son espacios muy jerárquicos por lo que se espera que las personas usen combinaciones de estrategias de manejo de la impresión que incluyan la estrategia de intimidación (Bolino & Turnley, 2003). Una de las recomendaciones de los autores Bolino y Turnley (2003) es que se debería intentar formular una teoría que especifique las circunstancias donde los individuos en las organizaciones utilizarán ciertas estrategias de manejo de la impresión. Que las mujeres entrevistadas hayan expresado que utilizan la intimidación como una estrategia de manejo de la impresión en un contexto donde la paridad es simulada y como consecuencia experimenten discriminación, estigma y violencia política por razones de género es

una aportación para las investigaciones del manejo de la impresión. Ya que nos permite visibilizar que las mujeres se están masculinizando (Blázquez, 2012); sino que esta estrategia de intimidación es más bien es un mecanismo de defensa ante el ambiente tan hostil en el que laboran.

Las mujeres expresaron tener una motivación prosocial. A diferencia de lo que encontrado en otras investigaciones (Bolino et. al, 2016; Detert & Edmondson, 2011; Rioux & Penne, 2001) resulta interesante que esta motivación no solo es utilizada para manejar su imagen con el objetivo de ser evaluadas exitosamente y permanecer en su puesto laboral; sino que las mujeres utilizan las estrategias de congraciamiento y autopromoción con hechos con el objetivo de permanecer en el puesto y así poder mejorar la sociedad. Sin embargo, se sugiere en futuras investigaciones se recomienda realizar preguntas que permitan profundizar más en este tema. También se recomienda realizar un estudio en el que se puedan medir las estrategias de manejo de la impresión y la motivación prosocial para así encontrar las relaciones que existen entre ellas.

En cuanto al estilo de liderazgo que las mujeres presentaron fue el andrógino. Se ha descubierto que esto se debe a que los cambios económicos, tecnológicos, culturales y sociales han permitido que se permeen distintos tipos de liderazgos diferentes al liderazgo tradicional. (Díaz-Loving et. al. 2007; Cuadrado, 2004; Kark et. al., 2012; López-Zafra et. al., 2009; Riquelme et. al., 2014). En el caso de las mujeres entrevistadas, las Secretarías de Estado/Administración Pública y el Poder Judicial/partidos políticos, la paridad de género permitió que las mujeres desempeñaran puestos de mando medio alto y alto en estas estructuras masculinizadas. Aunque ellas siguen experimentando barreras estructurales como la discriminación, el estigma y en el caso de las mujeres del Poder Judicial/partidos políticos violencia política por razones de género el hecho de que ellas se encuentren desempeñando un puesto de decisión obliga a que estos contextos laborales sean más flexibles. Por lo que el liderazgo no debe estar solo estar enfocado a la tarea, sino buscar la colaboración y la empatía con los subalternos. Por tanto, estos espacios requieren liderazgos andróginos en donde se mezclen características culturalmente femeninas y masculinas; permitiendo así que las y los líderes tengan más flexibilidad y ventaja como líderes. (Koenig et al., 2011; Kark et. al., 2012; Díaz-Loving et. al., 2007; Cuadrado, 2004; López-Zafra et. al., 2009; Riquelme et. al., 2014). Esto nos deja ver como poco a poco la presión mundial que existe sobre la paridad de género en las organizaciones y en la política, han hecho que en México se empiecen

a vislumbrar la flexibilidad en estas instituciones tan patriarcales. Por lo que resulta importante comenzar a presentar este tipo liderazgos a las infancias ya que es necesario que el liderazgo andrógino sea utilizado no solo cuando las mujeres ocupen espacios de poder y decisión, sino que se comiencen a ver en todo tipo de liderazgo femenino. Esto también permitirá que las infancias puedan normalizar este liderazgo desde etapas tempranas y así evitar las barreras estructurales que las mujeres entrevistadas mencionan.

Interesantemente las mujeres mostraron durante las entrevistas, las resistencias que viven día con día. Resulta importante resaltarlo dado que la concepción que una persona tiene de su identidad permite entender qué siente el individuo en relación con el estigma y al manejo de este. Por lo que, generalmente, la identidad de las mujeres es un reflejo de las expectativas que tiene la sociedad de lo femenino. Sin embargo, las mujeres poseen agencia que les permite modificar esas conductas para obtener un cambio social. Estas conductas resistentes se vuelven estrategias que se convierten en actos repetitivos (performatividad) y que, a su vez, se convierten en parte de su identidad (Goffman, 1997). Aunque en esta investigación se reflejan las resistencias que las mujeres han tenido en su trabajo, se debería de profundizar más para futuras investigaciones en las maneras de resistir, a fin de ver si existen patrones de resistencias. Adicionalmente, sería bueno desarrollar una escala de resistencias en mujeres en la política, para poder así compararlo con las variables de estrategias de manejo de la impresión las cuales ya cuentan con una escala validada en México (Domínguez et. al, 2019).

Los resultados de esta investigación nos muestran como la familia de origen ha sido pieza fundamental para que las mujeres entrevistadas hayan logrado ocupar cargos importantes en el servicio y la función pública desde su crianza. Esto se debe a que la identidad de género se desarrolla por medio del conocimiento del desempeño de los otros en la sociedad. La familia tradicional tiene como objetivo principal el educar a las hijas e hijos con respecto a la diferenciación de los géneros y la replicación de conductas por medio de la observación en la interacción con los otros (Rocha, 2004, Valdés, 2008). Aunque algunas mujeres mencionan que su crianza fue tradicional, interesantemente ellas mencionan que sus padres comenzaban a reestructurar los roles de genero tradicionales en el hogar. Esto tiene que ver con que la reorganización de la sociedad por los cambios económicos y sociales ha cambiado por una



estructura sin precedentes, ya que la mujer ahora tiene posibilidad de obtener postgrados, mientras que organizan la educación de los hijos y quehacer doméstico con sus parejas (Arellano, 2003; Bastida, 2009; Vázquez, 2006, Valdez, 2008). Incluso algunas mujeres mencionan que su familia experimentó una reestructuración total en la que las mujeres ya no veían el tema de divorcio como una amenaza, como anteriormente se temía (Montes de oca et. al, 2013; Arellano, 2003; Bastida, 2009; Vázquez, 2006, Valdez, 2008). Por lo que algunas mujeres mencionan que las familias vivieron una reestructuración familiar y de roles de género. Asimismo, las mujeres expresaron que sus padres y/o las madres han empoderado a sus hijas independientemente del tipo de familia (tradicional o no). Esto deja ver que las acciones realizadas por el entorno familiar han sido propulsoras de su empoderamiento femenino. Es decir, que su entorno familiar les ha dado las herramientas necesarias para que desarrollen sus capacidades sociales y humanas que les han permitido producir cambios en las normas sociales que oprimen a las mujeres y así ocupar puestos de toma de decisiones (Rubín, 1986; Arteaga et. al., 2022). En México las políticas públicas sobre empoderamiento femenino van enfocadas al empoderamiento económico de las mujeres. Es decir, que los programas favorecen la inserción de las mujeres adultas en el mercado laboral (ONU MUJERES, 2011). Sin embargo, tomando en cuenta la recomendación de la ONU Mujeres (2017) que menciona que para que exista la paridad se requiere un cambio cultural. Por lo tanto, para que este empoderamiento y paridad resulte se debe de realizar un trabajo desde las infancias involucrando a los padres y madres para que incorporen el empoderamiento de las niñas en su crianza. Sin embargo, este empoderamiento femenino no exime que los roles de género tradicionales sigan permeando en su familia nuclear con sus parejas e hijos e hijas. A diferencia de otros países occidentales, en Latinoamérica los factores estructurales y culturales como la persistencia de los estereotipos y los roles de género siguen siendo un obstáculo para que las mujeres concilien su vida familiar y su vida política (Flores-Ivich & Freidenberg, 2017; Hinojosa, 2012; Palma & Chimal, 2012; Vázquez, 2011; Roza et.al., 2010). Esto toma mayor fuerza en la responsabilidad que tienen las mujeres de cuidado de los hijos e hijas.

En México, la maternidad es una exigencia social vista como un hito que dará sentido a su vida (Aguilar et.al., 2013). Sin embargo, ejercer el cargo de funcionaria pública es un gran desafío, dado que las jornadas de campaña y las jornadas laborales transgreden por su incongruencia con los roles, conductas y rasgos estereotípicos del género femenino (Massolo, 2007; Barrera, 2014;

Cárdenas, 2019; Sam & Davinson, 2003; Eagly & Karau, 2002). Esta incapacidad de poder conciliar las responsabilidades laborales y familiares ha llevado a las mujeres a experimentar divorcios ante la recriminación de los maridos por no cumplir su rol tradicional (Cárdenas, 2019; Aguilar et.al.,2013; Benavides & Arellano, 2020). Sin embargo, algunas mujeres mencionaron que sus parejas han sido un apoyo importante en su carrera profesional. Este descubrimiento es muy importante, ya que vislumbra que las parejas mexicanas comienzan a compartir la autoridad y los roles en casa y así los dos puedan gozar de un proyecto de pareja donde exista la coparticipación y la independencia (Márquez, 2008). En este sentido, los resultados arrojados sobre la pareja nos invitan a que en futuras investigaciones también se tome en cuenta la mirada de las parejas de las mujeres en estos puestos de administración y función pública.

### **Limitaciones:**

- Este estudio muestra la complejidad del fenómeno de la performatividad de género en mujeres servidoras y funcionarias públicas en México. Es decir, que para tener una comprensión profunda de este fenómeno se requiere conocer a profundidad los múltiples factores que juegan activamente y así facilitar conocer a detalle y desde otra mirada el fenómeno. Por lo que se sugiere que para futuras investigaciones se realicen estudios utilizando modelos mixtos. Esto permitirá que se tengan indicadores concretos acerca de la performatividad de género y la percepción de paridad existente en la actualidad. Asimismo, con base al análisis de los resultados recabados en esta investigación se podría realizar una escala sobre la performatividad de género y percepción de paridad de género en mujeres políticas para poder entender de manera cuantitativa y de esta forma, los resultados de dichas investigaciones puedan fungir como una plataforma para la construcción de políticas públicas.
- En esta investigación se logró realizar el trabajo de campo antes de la pandemia SARS COVID-19. Por lo que resulta importante que para futuras líneas de investigación se debería de realizar esta investigación después de la pandemia. Esto con el objetivo de poder explorar las repercusiones en la vida de las mujeres servidoras y funcionarias públicas que trajo el cierre físico de escuelas e instituciones de gobierno.
- Dentro de las entrevistas también surgieron algunas limitaciones. Se tenía al principio una guía de preguntas de 36 preguntas que nos ayudaría a recabar la información necesaria para

poder cumplir con todos los objetivos establecidos. Sin embargo, por los tiempos en las agendas de las mujeres, las entrevistas debían de acortarse para lograr tocar todos los puntos a explorar. Por lo que se complicaba poder realizar todas las preguntas. Por esta razón, se optó por recortar las entrevistas a 12 preguntas. El criterio que se tomó para escoger estas preguntas fue tomar la pregunta más significativa de cada variable que se iba a explorar.

- Otra limitante que se encontró fue que por el recorte de las preguntas de entrevista y la agenda de las mujeres no se logró profundizar en las entrevistas sobre el macrosistema de las mujeres. Por lo que resulto imposible poder realizar el análisis de este. Por tanto, se sugiere que en futuras investigaciones se considere y se dé el tiempo necesario para profundizar en el macrosistema de las mujeres.
- Conforme se analizaban las historias de las mujeres iban surgiendo especificidades en sus experiencias vividas como la orientación sexual, color de piel, condición socioeconómica, que según sus relatos podían oprimir y/o privilegiar su posición como servidoras y funcionarias públicas. Sin embargo, para cumplir los objetivos de esta investigación se planteó utilizar el análisis de los resultados desde un enfoque de género. Este enfoque de análisis ha sido fundamental para poder evidenciar que las relaciones de poder tienen consecuencias sociales, políticas y económicas para las mujeres a diferencia de los hombres. Para futuras investigaciones sería muy valioso que se incorporará no solo el análisis de género sino que también se realizará un análisis interseccional. Esto nos permitiría poder analizar las desigualdades que existen entre hombres y mujeres, así como mirar las formas de opresión/privilegio entre las mujeres. Las cuales se entre lazan en las experiencias de la etnia, raza, condición sexual, edad, clase social, etc. que pudieran estar enfrentando cada una ellas desde su posición particular en este mundo. Además, si queremos llevar estos datos a los curules para generar políticas públicas que posibiliten una paridad de género real para las mujeres servidoras y funcionarias públicas se requiere que se tomen en cuenta las diferentes realidades que viven las mujeres en México. Este enfoque ha sido utilizado en las políticas públicas como acciones afirmativas en América Latina para grupos minoritarios especialmente para las mujeres (Viveros, 2016).

## Referencias

- Abele, A. (2003). The dynamics of masculine-agentic and feminine-communal traits: Findings from a prospective study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4), 768-776. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.4.768>
- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139-158. <https://doi.org/10.1177/089124390004002002>
- Acker, J. (1992). Gendered Institutions. From Sex Roles to Gendered Institutions. *Contemporary Sociology*, 21(5), 565-569. <http://dx.doi.org/10.2307/2075528>
- Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class and race in organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441-64. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- Acosta, T. y Domínguez, A. (2014). El manejo de la impresión y su influencia sobre el bienestar psicológico en dos poblaciones latinoamericanas. *Acta de investigación psicológica*, 4(2), 1535-1553. <https://www.redalyc.org/pdf/3589/358933347007.pdf>
- Aguilar, S. and Barroso, J. (2015). La triangulación de datos como estrategia en investigación educativa, *Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 47,73-88. <http://dx.doi.org/10.12795/pixelbit.2015.i47.05>
- Aguilar, Y., Valdez, J., González-Arratia, N. y González, S. (2013). Los roles de género de los hombres y las mujeres en el México Contemporáneo. *Enseñanza e Investigación en Psicología*. 18(2). 207-224. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29228336001.pdf>
- Agut N., S. y Martín, P. (2007). Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica. *Apuntes de Psicología*, 25(2), 201-214. <https://www.apuntesdepsicologia.es/index.php/revista/article/view/125>
- Ahearn, K., Ferris, G., Hochwarter, W., Douglas, C. y Ammeter, A. (2004). Leader political skill and team performance, *Journal of Management*, 30(3), 309-27. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2003.01.004>
- Allen, T. & Rush, M. (2001). La influencia de la igualdad de género en las calificaciones de comportamiento cívico organizacional. *Journal of Applied Social Psychology*, 31(12), 2561-2587. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2001.tb00191.x>
- Álvarez, M., & Meker, V. (2019). Muéstrame como te vistes, y te diré quién –no– eres: Del pollerazo como performance política al drag como herramienta de desorientación queer. *Revista de*

[https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/r\\_educ/article/view/3762/3720](https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/r_educ/article/view/3762/3720)

- Aguilar, Y., Valdez, J. L., González-Arratia, N. & González, S. Los roles de género de los hombres y las mujeres en el México contemporáneo. (2013). *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 18(2), 207-224. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29228336001>
- Alfrey, L. y Twine, F.W. (2016). Gender-fluid geek girls: Negotiating inequality regimes in the Tech Industry. *Gender & Society*, 31(1), 28-50. <https://doi.org/10.1177/0891243216680590>
- Alonzo, A. y Reynolds, N. (1995). Stigma, HIV and AIDS: An Exploration and Elaboration of a Stigma Trajectory. *Social Science and Medicine*, 41(3), 3-20. [https://doi.org/10.1016/0277-9536\(94\)00384-6](https://doi.org/10.1016/0277-9536(94)00384-6)
- Álvarez, S. (2009). Beyond NGO-ization?: Reflections from Latin America. *Development*, 52(2), 175-184. <https://doi.org/10.1057/dev.2009.23>
- Amanatullah, E. y Morris, M. (2010). Negotiating gender roles: Gender differences in assertive negotiating are mediated by women's fear of backlash and attenuated when negotiating on behalf of others. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(2), 256-67. <http://doi.org/10.1037/a0017094>
- Amorós, C. (2008). *Mujeres e imaginarios de la globalización: reflexiones para una agenda teórica global del feminismo*. Homo Sapiens.
- Anderson, L. (1990). Toward a two-track model of leadership training: Suggestions from self-monitoring theory. *Small group research*, 21(2), 147-167. <https://doi.org/10.1177/1046496490212001>
- Archer, J. y Lloyd, B. (2002). *Sex and gender* (2nd ed.). Cambridge University Press.
- Arellano, R. (2003). Género, medio ambiente y desarrollo sustentable: un nuevo reto para los estudios de género. *Revista de Estudios de Género La Ventana*, 2(17), 79-106. <http://148.202.18.157/sitios/publicacionesite/ppperiod/laventan/Ventana17/17-3.pdf>
- Aronoff, J., Woike, B. y Hyman, L. (1992). Which Are the Stimuli in Facial Displays of Anger and Happiness? Configurational Bases of Emotion Recognition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62(6), 1050-1066. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.62.6.1050>
- Artieda, N., Durán, F., Cámara, L. C., Vildoso, M. & Lucano, D. (2020). Faldas cortas, lenguas largas: Disciplinamiento y estereotipos sobre la vestimenta femenina. *Journal De Comunicación Social*, 11(11), 31-66. <https://doi.org/10.35319/jcomsoc.2020111234>

- Asch, S. (1946). Forming impressions of personality. *The journal of abnormal and social psychology*, 41-258-290. <https://doi.org/10.1037/h0055756>
- Bareiro, L. y Torres, I. (2009). Participación política igualitaria de las mujeres: deber ser de la democracia. En N., J. Reynoso (2009), *La democracia en su contexto* (pp. 221-248). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Barker, M. y Richards, C. (2013). *Sexuality and gender for mental health professionals: A practical guide*. Sage.
- Barker, M. y Richards, C. (2015). Further Genders en M. J. Barker y C. Richards (Eds.). *The Palgrave Handbook of the Psychology of Sexuality and Gender*. Palgrave Macmillan.
- Baron, R. y Brynne, D. (2005). *Psicología social* (10 ed.). Pearson Prentice Hall.
- Baron, R., Markman, G. y Hirska, A. (2001). Perceptions of women and men as entrepreneurs. Evidence for differential effects of attributional augmenting. *Journal of applied psychology*, 86(5), 923-929. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.923>
- Barrera, D. (2014). Acoso y violencia política. Testimonios de Síndicas y Regidoras veracruzanas. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 11(3), 249-270. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1870-54722014000300001&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1870-54722014000300001&lng=es&nrm=iso)
- Barrick, M., Shaffer, J, y DeGrassi, S. (2009). What you see may not be what you get: relationships among self-presentation tactics and ratings of interview and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 94(6). <http://doi.org/10.1037/a0016532>
- Bautista, D. (2008). Habilidades de dirección del servidor público en la Facultad de Estudios Superiores Acatlán de la Universidad Autónoma de México, [tesis de doctorado, Instituto de estudios superiores en Administración Pública]. [https://www.academia.edu/7963339/Habilidades\\_de\\_direcci%C3%B3n\\_del\\_servidor\\_p%C3%BAblico\\_en\\_la\\_Facultad\\_de\\_Estudios\\_Superiores](https://www.academia.edu/7963339/Habilidades_de_direcci%C3%B3n_del_servidor_p%C3%BAblico_en_la_Facultad_de_Estudios_Superiores)
- Bastida, R. (2009). *Construcción del instrumento de satisfacción de roles de género contemporáneos* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma del Estado de México]. Repositorio institucional-UAEM

- Becker, T. y Gerhart, B. (1996). The impact of human resource management on organizational performance: Progress and prospects. *The Academy of Management Journal*, 39(4), 779-801. <https://doi.org/10.2307/256712>
- Becker, D. V., Kenrick, D. T., Neuberg, S. L., Blackwell, K. C., & Smith, D. M. (2007). The confounded nature of angry men and happy women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(2), 179-190. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.2.179>
- Bem, S. (1974) The measurement of psychological androgyny. *Journal of consulting and clinical psychology*, 42(2). 155-162. <https://doi.org/10.1037/h0036215>
- Bem, S. (1981). Gender schema theory: A cognitive account of sex typing. *Psychological Review*, 88(4), 354-364. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.88.4.354>
- Bem, S. (1993). *The lenses of Gender: Transforming the debate on sexual inequality*. Yale University.
- Bem, S. (1995). Dismantling gender polarization and compulsory heterosexuality: Should we turn the volume down or up? *Journal of Sex Research*, 32(4), 329-334. <https://doi.org/10.1080/00224499509551806>
- Benavides, M. y Arango, X. (2020). Evolución de estereotipos de género en México-Corea del Sur y su repercusión en la representación política de las mujeres a nivel legislatura. *Revista Mexicana de Estudios Sobre la Cuenca del Pacífico*, 14(28), 93-123. <http://www.portesasiapacifico.com.mx/revistas/epocaiii/numero28/5.pdf>
- Benjamin, J. (2013). *The bonds of love: Psychoanalysis, feminism and the problem of domination* [Kindle version]. Pantheon Books. B00C8S9X14.
- Berman, J., Levine, E., Barasch, A. y Small, D. (2015). The braggart's dilemma: On the social rewards and penalties of advertising prosocial behavior. *Journal of Marketing Research*, 52(1), 90-104. <http://doi.org/10.1509/jmr.14.0002>
- Blickenstaff, J. (2005). Women in science careers: Leaky pipeline or gender filter? *Gender and Education*, 17(4), 369-86. <http://doi.org/10.1080/09540250500145072>.
- Bolino, M. y Turnley, W. (2003a). More than one way to make an impression: Exploring profiles of impression management. *Journal of Management*, 29(2), 141-160. <http://doi.org/10.1177/014920630302900202>.
- Bolino, M. y Turnley, W. (2003b). Counternormative impression management, likeability, and performance ratings: The use of intimidation in an organizational setting. *Journal of Organizational Behavior*, 24(2), 237-250. <http://doi.org/10.1002/job.185>.

- Bolino, M., Kacmar, K., Turnley, W. y Gilstrap, J. (2008). A multilevel review of impression management motives and behaviors. *Journal of management*, 34(6), 1080-1109. <http://doi.org/10.1177/0149206308324325>
- Bolino, M., Long, D. y Turnley, W. (2016). Impression management in organizations: Critical questions, answers and areas for future research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(1), 177-406. <http://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062337>.
- Bond, C. F., Jr. y DePaulo, B. M. (2006). Accuracy of deception judgments. *Review of Personality and Social Psychology*, 10(3), 214-234. [https://doi.org/10.1207/s15327957pspr1003\\_2](https://doi.org/10.1207/s15327957pspr1003_2)
- Bonder, G. y Rodriguez, L. (2009). Foro virtual con especialistas en género. Informe de sistematización de resultados. Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer, FLACSO - Sede Argentina. <https://www.flacsoandes.edu.ec/agora/foro-virtual-con-especialistas-en-genero>
- Bongiovanni, P. (2007). Uso de las técnicas del manejo de impresiones utilizadas por los empleados mexicanos para obtener evaluaciones de desempeño laborales positivas, [Tesis de Maestría en Ciencias de la Comunicación, Instituto Tecnológico de Monterrey]. Repositorio institucional Tec de Monterrey. <https://repositorio.tec.mx/handle/11285/568362>
- Booyesen, L. And Nkomo, S. (2010). Gender Role Stereotypes and Requisite Management Characteristics: The case of South Africa. *Gender in Management: An International Journal*, 25(4), 285-300. <http://dx.doi.org/10.1108/17542411011048164>
- Bowen, D. y Ostroff, C. (2004). Understanding HRM-firm performance linkages: The role of the strength of the HRM system. *The Academy of Management review*, 29(2), 203-221. <http://doi.org/10.5465/AMR.2004.12736076>
- Britton, D. (2000). The epistemology of the gendered organization. *Gender & Society*, 14(3), 418-434. <https://doi.org/10.1177/089124300014003004>
- Bronfenbrenner, U. (1987). *La ecología del desarrollo humano*. Paidós.
- Brouer, R., Badaway, R., Gallagher, V. y Haber, J. (2015). Political skill dimensionality and impression management choice and effective use. *Journal of Business and Psychology*, 30(2), 217-33. <https://doi.org/10.1007/s10869-014-9344-y>



- Buendía-Martínez, I., & Carrasco, I. (2013). Mujer, actividad emprendedora y desarrollo rural en América Latina y el Caribe. *Cuadernos de desarrollo rural*, 10(72), 21-45. <https://www.redalyc.org/pdf/117/11729823001.pdf>
- Burín, M. (2003). El deseo de poder en la construcción de la subjetividad femenina. El techo de cristal en la carrera laboral de las mujeres en. A. Hernando (Coord.), *¿Desean las mujeres poder? Cinco reflexiones en torno a un deseo conflictivo* (pp. 33-70). Minerva Ediciones.
- Burke, P., y Reitzes, D. (1981). The Link Between Identity and Role Performance. *Social Psychology Quarterly*, 44(2), 83-92. <https://doi.org/10.2307/3033704>
- Buss, D. and Schmitt, D. (1993). Sexual strategies theory: an evolutionary perspective on human mating. *Psychological review*, 100(2), 204–232.
- Butler, J. (1999) *El género en disputa. Feminismo y la subversión de la identidad*. Paidós.
- Butler, J. (2002). *Cuerpos que importan. Sobre los límites materiales y discursivos del “sexo”*. Paidós. (Trabajo original publicado en 1993).
- Butler, Judith (1988). Performative Acts and Gender Constitution: An Essay in Phenomenology and Feminist Theory. *Theatre Journal*, 40(4), 519-531. <https://doi.org/10.2307/3207893>
- Buvinic, M. y Roza, V. (2004). *Women, politics and democratic prospects in Latin America*, Interamerican development bank.
- Cáceres, P. (2003). Análisis cualitativo de contenido: Una alternativa metodológica alcanzable. *Psicoperspectivas*, 2(1), 53-82. <http://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol2-Issue1-fulltext-3>
- Cala, M. y Barberá, E. (2009). Evolución de la perspectiva de género en psicología. *Revista mexicana de psicología*, 26(1), 91-101. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=243016317009>
- Cambridge Dictionary. (2022). *Cambridge Advanced Learner's Dictionary* (4 ed). Cambridge University Press.
- Camic, P. (2021). Qualitative Research in Psychology: Expanding perspectives in methodology and design en C. Barker y N. Pistrang, *Choosing a Qualitative Method. A pragmatic, pluralistic perspective* (2da Ed, pp.27-51). American Psychological Association.
- Cárdenas, G. (2019). Las presidentas Municipales en México 2017, Un panorama. La ventana. *Revista de estudios de Género*, 6(50), 9-44. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1405-94362019000200009&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1405-94362019000200009&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

- Carroll, J. M., y Russell, H. A. (1996). Do facial expressions signal specific emotions? Judging emotion from the face in context. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2), 205-218. <http://doi.org/10.1037/0022-3514.70.2.205>
- Casares, E. 2008. La función de la mujer en la familia. Principales enfoques teóricos. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 36, 1-21. <http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/ecasares.pdf>
- Castillo, E & Vásquez, M. (2003). El rigor metodológico en la investigación cualitativa. *Colombia Médica*, 34(3), 164-167. <https://colombiamedica.univalle.edu.co/index.php/comedica/article/view/269>
- Chen, C., Lee, H. y Yeh, Y. (2008). The antecedent and consequence of person-organization fit: Ingratiation, similarity, hiring recommendations, and job offer. *International Journal of Selection and Assessment*, 16(3), 210-219. <http://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2008.00427.x>
- Chihu, A. (2018). Los marcos de la experiencia. *Sociológica*, 33(93), 87-117. <http://www.scielo.org.mx/pdf/soc/v33n93/2007-8358-soc-33-93-87.pdf>
- Cobo, R. (2002). Democracia paritaria y sujeto político feminista. *Anales de la cátedra Francisco Suárez*, (36). 29-44. <https://doi.org/10.30827/acfs.v36i0.13473>
- Cohen, M., Khan, D. and Steeves, R. (2000). *Hermeneutic Phenomenological Research. A practical guide for nurse researchers*. SAGE Publication Inc.
- Crant, J. y Bateman, T. (1993). Assignment of credit and blame for performance outcomes. *Academy Management Journal*, 36(1), 7-27. <https://doi.org/10.2307/256510>
- Crawford, M. (2012). *Transformations: Women, gender & psychology* (2da ed.). McGraw-Hill.
- Creswell, J. (1998). *Qualitative inquiry and research design. Choosing among five traditions*. Sage.
- Cuadrado, I. and Nava, M (2000). La técnica del meta-análisis aplicada al estudio del liderazgo y el género: Resultados e implicaciones. *Revista de psicología general y aplicada*, 53(2), 303-317. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2356923>
- Cuadrado, I. (2004). Valores y rasgos estereotipados de género de mujeres líderes. *Psicothema*, 16(2), 270-275. <https://www.psicothema.com/pdf/1193.pdf>
- Dalton, M. (2012). *Democracia e igualdad en conflicto. Las presidentas municipales en Oaxaca*. Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación.

- Dávila de León, M., Finkelstein, M. A., & Castien, J. I. (2011). Diferencias de género en conducta prosocial: el comportamiento de ciudadanía organizacional. *Anales de Psicología*, 27(2), 498-506. <https://revistas.um.es/analesps/article/view/123111>
- De Beauvoir, S. (1949) *El segundo sexo*. Vol. 1. Siglo XX
- DeBurin, E. y Van Lange, P. (2000). What people look for in others: Influences of the perceiver and the perceived on information selections. *Personality and social Psychology Bulletin*, 26(2), 206-219. <http://doi.org/10.1177/0146167200264007>
- Delgado, D., Zapata, E., Martínez, B., y Alberti, P. (2010). Identidad y empoderamiento de mujeres en un proyecto de capacitación. *Ra Ximhai Revista de Sociedad, Cultura y Desarrollo Sustentable*, 6(3), 453-467. <https://doi.org/10.35197/rx.06.03.2010.13.dd>
- DePaulo, B. (1992). Nonverbal behaviour and self-presentation. *Psychological Bulletin*, 111(2), 203-243. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.111.2.203>
- Detert, J, y Edmondson, A. (2011). Implicit voice theories: Taken-for-granted rules of self-censorship at work. *Academy of Management Journal*, 54(3), 461-488. <http://doi.org/10.5465/AMJ.2011.61967925>
- Díaz- Loving, R. Diaz-Guerrero, Helmreich, R. y Spence, J. (1981). Comparación transcultural y análisis psicométrico de una medida de rasgos masculinos (instrumentales) y femeninos (expresivos). *Revista de la asociación latinoamericana de psicología social*, 11, 3-37. <https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-de-la-asociacion-latinoamericana-de-psicologia-social/articulo/comparacion-transcultural-y-analisis-psicometrico-de-una-medida-de-rasgos-masculinos-instrumentales-y-femeninos-expresivos>
- Díaz. Loving, R., Rivera, A. and Sanchez, A. (2001). Rasgos instrumentales (masculinos) y expresivos (femeninos) normativos (típicos e ideales) en México. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 33(2), 131-139. <https://www.redalyc.org/pdf/805/80533202.pdf>
- Díaz-Loving, R., Armenta-Hurtarte, C., Reyes, N., Moreno, M., Hernández, J., Cruz, C., Saldívar, A., López, F., Romero, A., Domínguez and M., Correa, F. (2015). Creencias y Normas en México: Una Actualización del Estudio de las Premisas Psico-Socio-Culturales, *PSYKHE*, 24(2), 1-25doi:10.7764/psykhe.24.2.880

- Díaz-Loving, R. (2017). *Las garras de la cultura: Investigaciones en torno a las normas y creencias del mexicano*. Manual Moderno.
- Díaz-Loving, R., Rocha, S. T., y Rivera, A. S. (2007). *La instrumentalidad y la expresividad desde una perspectiva psico-socio-cultural*. Porrúa.
- Diez, G. Terrón, B. y Anguita, M. (2009). Percepción de las mujeres sobre el techo de cristal en educación. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 23(1), 27-40. <https://www.redalyc.org/pdf/274/27418821003.pdf>
- Domínguez Espinosa, A. del C., Velasco Matus, P., Aguilera Mijares, S., y Contreras Moreno, M. (2019). Validación de la Escala de Manejo de Impresiones de Bolino y Turnley en una Muestra Mexicana. *Acta De Investigación Psicológica*, 9(3). <https://doi.org/10.22201/fpsi.20074719e.2019.3.325>
- Duehr, E., y Bono, J. (2006). Men, women, and managers: Are stereotypes finally changing? *Personnel Psychology*, 59(4), 815-846. <http://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00055.x>
- Dunk-West y Brook, H. (2015). Sexuality en V. Robinson. y D. Richardson (Eds.), *Introducing gender & women studies* (4ta ed., pp. 3-22.), Palgrave.
- Eagly, A. H. (2009). The his and hers of prosocial behavior: An examination of the social psychology of gender. *American Psychologist*, 64(8), 644-658. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.64.8.644>
- Eagly, A. y Carli, L. (2003). Finding gender advantage and disadvantage: Systematic research integration is the solution. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 851- 859. <http://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.003>
- Eagly, A. H. & Carli, L. L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, September, 62-71. <https://www.scholars.northwestern.edu/en/publications/women-and-the-labyrinth-of-leadership>
- Eagly, A. y Carli, L. L. (1981). Sex of researchers and sex-typed communications as determinants of sex differences in influenceability: A meta-analysis of social influence studies. *Psychological Bulletin*, 90, 1-20. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.90.1.1>
- Eagly, A., and Karau, S. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598. <http://doi.org/10.1037//0033-295X.109.3.57>
- Eagly, A., Beall, A. y Sternberg, R. (2004). *The psychology of Gender*. Guilford Press.
- Eagly, A., Johannesen-Schmidt, M. y Van Engen, M. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569-591. <http://doi.org/10.1037/0033-2909.129.4.569>

- Eagly, A. H., Makhijani, M. G., & Klonsky, B. G. (1992). Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 111(1), 3-22. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.111.1.3>
- Echarri, C. (2010). Hogares y familias en México: una visión sociodemográfica en S. Lerner, & L. Melgar (Eds.). *Familias en el siglo XXI: realidades diversas y políticas públicas* (pp. 73-113). El Colegio de México.
- Ekman, P. y O'Sullivan, M. (1991). Who can catch a liar? *American Psychologist*, 46, 913-920.
- Ekman, P. y Oster, H. (1981). Expresiones faciales de la emoción. *Estudios de Psicología*, 7, 116-144. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=65835>
- Ekman, P., y Heider, K. (1988). The universality of a contempt expression: A replication. *Motivation and Emotion*, 12(3), 303-308. <https://doi.org/10.1007/BF00993116>
- Ely, R. & Meyerson, D. (2008). Unmasking manly men. *Harvard Business Review*, 86(7/8), 20. [https://www.researchgate.net/publication/285852019\\_Unmasking\\_manly\\_men](https://www.researchgate.net/publication/285852019_Unmasking_manly_men)
- Ellsworth, P. C., y Carlsmith, J. M. (1973). Eye contact and gaze aversion in aggressive encounter. *Journal of Personality and Social Psychology*, 28(2), 280-292. <https://doi.org/10.1037/h0035779>
- Ely, R. (1995). The power in demography: Women's social constructions of gender identity at work. *Academy of Management Journal*, 38(3), 589-634. <https://doi.org/10.2307/256740>
- Falbe, C. y Yukl, G. (1992). Consequences for managers of using single influence tactics and combinations of tactics. *Academy of Management Journal*, 35(3), 638-652. <https://doi.org/10.2307/256490>
- Faulkner, W. (2000). The power and the pleasure? A research agenda for "making gender stick" to engineers. *Science, Technology & Human Values*, 25(1), 87-119. <https://doi.org/10.1177/016224390002500104>
- Fernández, L. (17 de mayo de 1993). ¿Roles de género o hacia el encuentro entre personas? [Conferencia]. I Encuentro Iberoamericano sobre Familia en la Universidad de La Habana, La Habana, Cuba
- Fernández, J. (1998), *Género y sociedad*. Pirámide.
- Fernández, J. (1996). Identidad sexual e identificación de género en J. Fernández (Coord), *Varones y Mujeres: Desarrollo de la doble realidad del sexo y el género*. (pp. 115-13). Psicología Pirámide.
- Fernández, J. (2011). Un siglo de investigaciones sobre masculinidad y feminidad: Una revisión crítica, *Psicothema*, 23(2), 167-172. [https://www.researchgate.net/publication/277271803\\_Un\\_siglo\\_de\\_investigaciones\\_sobre\\_masculinidad\\_y\\_feminidad\\_una\\_revision\\_critica](https://www.researchgate.net/publication/277271803_Un_siglo_de_investigaciones_sobre_masculinidad_y_feminidad_una_revision_critica)

- Ferris, G., Hochwarter, W., Douglas, C., Blass, F., Kolodinsky, R., y Treadway, D. (2002). Social influence processes in organizations and human resources systems. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 21, 65-127. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(02\)21002-6](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(02)21002-6)
- Ferris, G., Treadway, D., Kolodinsky, R., Hochwarter, W. y Kacmar, C. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-52. <http://doi.org/10.1177/0149206304271386>
- Ferris, G., Treadway, D., Perrewé, P., Brouer, R., Douglas y Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33(3), 290-320. <http://doi.org/10.1177/0149206307300813>
- Ferris, G., Weitz, B., Buckley, M., Harrel-Cook, G. y Frink, D. (1999). Human resources management: Some new directions. *Journal of management*, 25(3), 385-415. <https://doi.org/10.1177/014920639902500306>
- Fiske, S. T., y Neuberg S. L. (1990). A continuum of impression formation, from category-based to individuating processes en M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (pp. 1-74). Academic Press.
- Fischer, A., & LaFrance, M. (2014). What Drives the Smile and the Tear: Why Women Are More Emotionally Expressive Than Men. *Emotion Review*, 7(1), 22–29. <https://doi.org/10.1177/1754073914544406>
- Flores-Ivich, G. y Freidenberg, F. (2017). ¿Por qué las mujeres ganan en unas legislaturas y en otras no? Una evaluación de los factores que inciden en la representación de las mujeres en las entidades federativas mexicanas en F. Freidenberg (Ed.), *La representación política de las mujeres en México* (pp. 81-130). INE y UNAM.
- Foschi, M. (2000). Double standards for competence: Theory and research. *Annual Review of Sociology*, 26, 21-42. <https://www.jstor.org/stable/223435>
- Franco, F. (2014). El concepto de performance según Erving Goffman y Judith Butler. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, 1(3), 5-10. [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/cea-unc/20161202110720/pdf\\_1328.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/cea-unc/20161202110720/pdf_1328.pdf)
- Freidenberg, F. (1 de noviembre de 2018). Democracia simulada. Animal Político. <https://www.animalpolitico.com/blogueros-res-publica/2018/11/01/democracia-simulada/>
- Freidenberg, F. (2020). La revolución silenciosa: de cómo las reglas que obligan a la paridad de género pueden mejorar la representación política de las mujeres en México en C. Clicerio y F. de la Mata (Eds). *Perspectivas Del Derecho Electoral*. IBIJUS.

- Freidenberg, F. (2017). ¿Qué han hecho los partidos por las mujeres? Una propuesta para medir la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en los partidos mexicanos en F. Freidenberg (Ed.), *La representación política de las mujeres en México* (pp.167-216). INE y UNAM.
- Freidenberg, F. y Alva, R. (2017). ¡Las reglas importan! Impulsando la representación política de las mujeres desde las leyes electorales en perspectiva multinivel en F. Freidenberg (Ed.), *La representación política de las mujeres en México* (pp.1-44). INE y UNAM.
- Freidenberg, F. y Lajas, S. (2017). *¡Leyes vs. Techos! Evaluando las reformas electorales orientadas a la representación política de las mujeres en América Latina*. Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM.
- Fuller, L. (2005). Reflections: Empowering Women, Technology, and (Feminist) Institutional Changes. *Frontiers: A Journal of Women Studies*, 26(1), 168-180. <http://www.jstor.org/stable/4137443>
- Fuller, N. (2001). The Social Constitution of Gender Identity among Peruvian Men. Men and Masculinities. *Save Journals*, 3(3), 316-331. <https://doi.org/10.1177/1097184X01003003006>
- García, F., Fonseca, G. & Concha, L. (2015). Aprendizaje y rendimiento académico en educación superior: un estudio comparado. *Actualidades investigativas en educación*, 15(3), 1-26. <https://doi.org/10.15517/aie.v15i3.21072>
- García, V., Cruz, E., & Mejía, C. (2022). Factores que impulsan e inhiben el empoderamiento femenino: una revisión de literatura. *Revista Reflexiones*, 101(1), 121-140. <https://dx.doi.org/10.15517/rr.v101i1.43649>
- García-Calvente, M., Mateo- Rodríguez, I. & Egulguren, A. (2004). El sistema informal de cuidados en clave de desigualdad. *Gac Sanit*, 18(1), 132-139. [https://www.scielosp.org/article/ssm/content/raw/?resource\\_ssm\\_path=/media/assets/gs/v18s1/03sistema.pdf](https://www.scielosp.org/article/ssm/content/raw/?resource_ssm_path=/media/assets/gs/v18s1/03sistema.pdf)
- Gartzia, L. (2011). The Gendered nature of (male) leadership: Expressive identity salience and cooperation. *Best paper proceedings of the Academy of Management*, 1, 1-6. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2011.65870473>
- Gaviola, E. (19 de junio de 2015). Apuntes sobre la amistad política entre mujeres. Margarita Pisano. <https://www.mpisano.cl/apuntesobre-la-amistad-politica-entre-mujeres-por-edda-gaviola/>
- Galindo, J. (2015). Erving Goffman and the interaction order. *Acta Sociológica*, 66, 11-34. <https://doi.org/10.1016/j.acso.2014.11.002>

- Gardner, W. y Avolio, B. (1998). The charismatic relationship: A dramaturgical perspective. *Academic Management Review*, 23(1), 32-58. <https://doi.org/10.2307/259098>
- Godoy, L. y Mladinic, A. (2009). Estereotipos y Roles de Género en la Evaluación Laboral y Personal de Hombres y Mujeres en Cargos de Dirección. *Psyche*, 18(2), 51-64. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-22282009000200004>
- Guba, E. & Lincoln, Y. (1981). *Effective evaluation: improving the usefulness of evaluation results through responsive and naturalistic approaches*. Jossey-Bass.
- Guerra, T. (1996). *Infancia, adolescencia y género en M. Fuentes (Comp.). Ámbitos de familia (pp. 63-67). Sistema Nacional para el Desarrollo Integral*
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Doubleday Anchor.
- Goffman, E. (1986). *Stigma: Notes on the Management of Spoiled Identity*. Touchstone.
- Goffman, E. (1987). *Gender advertisements*. Harper Torchbooks.
- Goffman, E. (1997). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Amorrortu editores.
- Gordo, A. (2003). La gestión psicosocial de la diversidad sexual y de género en M. Villulendas y A. Gordo (Coords). *Relaciones de género en psicología y educación* (pp. 179-197). Dirección General de Promoción Educativa.
- Gorman, P., Nelson, T., & Glassman, A. (2004). The Millennial Generation: A Strategic Opportunity. *Organizational Analysis* (15517470), 12(3), 255–270.
- Grant, A., Parker, S. y Collins, C. (2009). Getting credit for proactive behavior: Supervisor reactions depend on what you value and how you feel. *Personnel Psychology*, 62(1), 31-55. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.01128.x>
- Grant, A., y Mayer, D. (2009). Good soldiers and good actors: Prosocial and impression management motives as interactive predictors of affiliative citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 900-912. <http://doi.org/10.1037/a0013770>
- Guadagno, R. y Cialdini, R. (2007). Gender differences in impression management in organizations: A qualitative review. *Sex Roles*, 56(7), 483-494. <http://doi.org/10.1007/s11199-007-9187-3>
- Haraway, D. (1995). *Ciencia, Cyborgs y mujeres: La reinención de la naturaleza*. Ediciones Cátedra.
- Harris, K., Kacmar, K., Zivnuska, S. y Shaw, J. (2007). The impact of political skill on impression management effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 278-285. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.278>



- Heilman, M., Martell, R., and Simon, M. (1988). The vagaries of sex bias: Conditions regulating the undervaluation, equalization, and overvaluation of female job applicants. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 41, 98-111. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(88\)90049-0](https://doi.org/10.1016/0749-5978(88)90049-0)
- Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657-674. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00234>
- Heilman, M. E., Wallen, A. S., Fuchs, D. & Tamkins, M. M. (2004). Penalties for success: Reactions to women who succeed at male gender-typed tasks. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 416-427. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.416>
- Hernández, N. (2017) ¡Las mujeres (también) ganan elecciones! La representación descriptiva de las mujeres y la paridad de género en las entidades federativas en México. En F. Freidenberg (Ed.), *La representación política de las mujeres en México* (pp. 45-80). INE y UNAM.
- Herrera, M. y Soriano, M. (2004). La teoría de la acción social en Erving Goffman. *Papers*, 73, 59-79. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1075017>
- Hess, U., Adams, R., & Kleck, R. (2005). Who may frown and who should smile? Dominance, affiliation, and the display of happiness and anger. *Cognition and Emotion*, 19(4), 515-536. <https://doi.org/10.1080/02699930441000364>
- Higgins. C., Judge, T. y Ferris, G. (2003). Influence tactics and work outcomes: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 89-106. <https://www.jstor.org/stable/4093798>
- Hinojosa, M. (2012). *Selecting women, electing women. Political representation and candidate selection in Latin America*. Temple University Press.
- Huselid, M. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance. *Academy management journal*, 38(3), 635-672. <https://doi.org/10.5465/256741>
- Hyde, J. (2005). The gender similarities hypothesis. *American Psychologist*, 60(6), 581-592. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.60.6.581>
- Íñiguez, L. (2001). Identidad: De lo Personal a lo Social. Un Recorrido Conceptual en E. Crespo (Ed.), *La constitución social de la subjetividad* (pp. 209-225). Catarata.
- Instituto de Investigaciones Jurídicas. (1985). *Diccionario Jurídico Mexicano IV E-H de la Universidad Autónoma de México*, Porrúa.

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2018). *Mujeres y hombres en México 2018*. INEGI. [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/MHM\\_2018.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/MHM_2018.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2018). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Tabulados Interactivos*. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>
- Iranzo, C. y Richter, J. (2002). El espacio femenino en el mundo del trabajo formal. *Revista Venezolana de Gerencia*, 7(20), 509-535. <https://doi.org/10.37960/revista.v7i20.9552>
- Izard, C. E. (2007). Basic Emotions, Natural Kinds, Emotion Schemas, and a New Paradigm. *Perspectives on Psychological Science*, 2(3), 260- 280. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6916.2007.00044.x>
- Jayne, M. (2002). *La psicología del género en el Siglo XXI*. CLEPSYDRA.
- Jiménez, I., & Moya, M. (2018). La cuidadora familiar: sentimiento de obligación naturalizado de la mujer a la hora de cuidar. *Enfermería Global*, 17(49), 420-447. <https://dx.doi.org/10.6018/eglobal.17.1.292331>
- Johnson, N., Rocha, C. y Schenck, M. (2013). *Hacia una Democracia Paritaria: La Representación Política de las Mujeres*. Cotidiano Mujer.
- Jones, E. E. y Pittman, T. S. (1982). Toward a general theory of strategic self- presentation. *Psychological perspectives of the self*, 1, 231-261. [https://www.researchgate.net/publication/248124372\\_Toward\\_a\\_general\\_theory\\_of\\_strategic\\_self-presentation](https://www.researchgate.net/publication/248124372_Toward_a_general_theory_of_strategic_self-presentation)
- Jones, E. E., y Davis, K. E. (1965). From acts to disposition: The attribution process in person perception en Berkowitz L. (Ed.), *Advances in experimental socialpsychology* (Vol. 2, pp. 219-266). AcademicPress. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60107-0](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60107-0)
- Jorgenson, J. (2002). Engineering selves: Negotiating gender and identity in technical work. *Management Communication Quarterly*, 15(3), 350-80. <https://doi.org/10.1177/0893318902153002>
- Kaplan, M. F. (1975). Evaluative judgments are based on evaluative information: Evidence against meaning change in evaluative context effects. *Memory and Cognition*, 3, 375-380. <https://doi.org/10.3758/BF03212927>
- Kark, R., & Eagly, A. (2010). Gender and Leadership: Negotiating the Labyrinth en Chrisler, J. & McCreary, D. (Eds), *Handbook of Gender Research in Psychology*. Springer. [https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1467-5\\_19](https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1467-5_19)
- Kark, R., & Waismel- Manor, R. (2005). Organizational Citizenship Behavior: What's Gender Got To Do With It? *Organization*, 12(6), 889-917. <https://doi.org/10.1177/1350508405057478>

- Kark, R., Waismel-Manor, R., & Shamir, B. (2012). Does valuing androgyny and femininity lead to a female advantage? The relationship between gender-role, transformational leadership and identification. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 620-640. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.12.012>
- Kelley, H.H. (1967). Attribution Theory in Social Psychology en D. Levine, D. (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation* (Vol. 15, 192- 238). University of Nebraska Press, Lincoln.
- Kipnis, D. y Schmidt, S. (1988). Upward-influence styles: Relationship with performance evaluations, salary, and stress. *Administrative Science Quarterly*, 33(4), 528-542.
- Kipnis, D., y Schmidt, S. (1988). Upward-influence styles: Relationship with performance evaluations, salary, and stress. *Administrative Science Quarterly*, 33(4), 528-542. <https://doi.org/10.2307/2392642>
- Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616-642. <https://doi.org/10.1037/a0023557>
- Koenig, A., Eagly, A., Mitchell, A. y Ristikari (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological bulletin*, 137(4), 616-642. <http://doi.org/10.1037/a0023557>
- Krook, M. y Norris, P. (2014). Beyond Quotas: Strategies to Promote Gender Equality in Elected Office. *Political Studies*, 62(1), 2-20. <https://doi.org/10.1111/1467-9248.12116>
- Krook, M. & Restrepo, S. (2014). Mapping Violence against Women in Politics. [Ponencia]. Annual Meeting of the American Political Science Association.
- Krook, M. (2015). Empowerment vs. Backlash: Gender Quotas and Critical Mass Theory. *Politics, Groups and Identities*, 3(1), 184-188. <https://doi.org/10.1080/21565503.2014.999806>
- Krook, M. y Restrepo, J. (2016). Género y violencia política en América Latina. Conceptos, debates y soluciones. *Política y gobierno*, 23(1), 127- 162. <https://www.redalyc.org/pdf/603/60343614006.pdf>
- Lagarde, M. (2012). El feminismo en mi vida: Hitos, claves y Utopías. Inmujeres DF.
- Lagarde, M. (11 de junio de 2009). La política feminista de la sororidad. Sestao. [http://www.academia.edu/download/30304518/Marcela\\_Lagarde\\_ponencia\\_110609\\_Sestao.pdf](http://www.academia.edu/download/30304518/Marcela_Lagarde_ponencia_110609_Sestao.pdf)
- Lagarde, M. (1998). *Identidad Genérica y Feminismo*. Instituto Andaluz de la Mujer.

- Lagarde, M. (2004). Vías para el empoderamiento de las mujeres en Agrupación para la Igualdad en el Metal, Guía para el empoderamiento de las mujeres (pp. 5- 30). Proyecto Equal I.O. Metal.
- LaFrance, M., Hecht, M. A., & Paluck, E. L. (2003). The contingent smile: A meta-analysis of sex differences in smiling. *Psychological Bulletin*, 129(2), 305-334. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.129.2.305>
- Lamas, M. (2002). *Cuerpo: Diferencia sexual y género*. Taurus.
- Leary, M (2019). Self presentation: Impression management and interpersonal behaviour. Social psychology series.
- Leary, M. y Kowalski, R. (1990). Impression management: A literature review and two component model. *Psychology Bulletin*, 107(1), 34-47. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.107.1.34>
- Lee, S., Quigley, B., Nesler, M., Corbett, A. y Tedeschi, D. (1999). Development of a self-presentation tactics scale. *Personality and Individual Differences*, 26(4), 701-722. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(98\)00178-0](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(98)00178-0)
- Li Kusterer, H., Lindholm, T. y Montgomery, H. (2013). Gender typing in stereotypes and evaluations of actual managers. *Journal of Managerial Psychology*, 28(5), 561-579. <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2013-0012>
- Lievens, F. y Peeters, H. (2008). Interviewers' sensitivity to impression management tactics in structured interviews. *European Journal of Psychological Assessment*, 24(3), 174-80. <http://doi.org/10.1027/1015-5759.24.3.174>
- Link, B. y Phelan, J. (2014). Stigma power. *Social Science & Medicine*, 103, 24-32. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2013.07.035>.
- Lippa, R. (2001). On deconstructing and reconstructing masculinity-femininity. *Journal of Research in Personality*, 35(2), 168-207. <http://doi.org/10.1006/JRPE.2000.2307>
- López, J. M. (2002). Diferencias: Etapas de un camino a través del feminismo. Cuadernos inacabados, 2000. [Clepsydra: Revista de Estudios de Género y Teoría Feminista](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6394691), 1, 161- 163. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6394691>
- López-Zafra, E., García-Retamero, R., & Eagly, A.H. (2009). Congruencia de rol de género y aspiraciones de las mujeres a posiciones de liderazgo. *Revista de Psicología Social*, 24(1), 99-108. <https://doi.org/10.1174/021347409786923005>

- Lyness, K. y Heilman, M. (2006). When fit is fundamental: Performance evaluations and promotions of upper-level female and male managers. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 777-783. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.777>
- Lizana, N. (2014). Las mujeres y el poder colectivo. Análisis crítico del enfoque de empoderamiento de mujeres y la acción colectiva feminista en Chile. [Tesis de doctorado, Universitat de Barcelona]. Repositorio institucional- Tesis en red.
- Machicao, X. (2011). Participación política de las mujeres: Acoso y violencia política. *Revista Mujer Salud*, 17(2). Maganto, J. M., Etxeberría, J., & Porcel, A. (2010). La corresponsabilidad entre los miembros de la familia, como factor de conciliación. *Educatio Siglo XXI*, 28(1), 69-84. <https://revistas.um.es/educatio/article/view/109731>
- Magally, S. (2011). Cerca de 5 millones de hogares mexicanos jefaturados por una mujer. *Cimacnoticias*. <http://www.cimac.org.mx/noticias/01may/01051402.html>
- Marchbank, J. y Letherby, G. (2007). *Introduction to gender: Social science perspectives*. Pearson Education.
- Margulis, M., & Urresti, M. (1995). Moda y Juventud. *Estudios sociológicos*, 13(37), 110-120. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4470025>
- Marrero-Guillamón, I. (2012). Descentrar el sujeto. Erving Goffman y la teorización del sujeto, *Revista Internacional de Sociología*, 70(2), 311-326. <http://doi.org/10.3989/ris.2010.10.11>
- Martin, P. (1987). A commentary on the feminist case against bureaucracy by Kathy Ferguson. *Women's Studies International Forum*, 10(5), 543-548. [https://doi.org/10.1016/0277-5395\(87\)90011-2](https://doi.org/10.1016/0277-5395(87)90011-2)
- Mason, M. F., Tatkow, E. P. y Macrae, N. (2005). The look of love gaze shifts and person perception. *Psychological Science*, 16(3), 236-23. <https://doi.org/10.1111/j.0956-7976.2005.00809.x>
- Massolo, A. (2007). *Participación política de las mujeres en el ámbito local en América Latina*. Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer (INSTRAW).
- Mayobre, R. (2007). La formación de la identidad de género una mirada desde la filosofía. *Revista Venezolana de Estudios de la Mujer*, 12(28), 35-62. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-37012007000100004](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-37012007000100004)
- Mayring, P. (2000). *Qualitative content analysis*. *Forum: Qualitative Social Research*, 1(2). <https://doi.org/10.17169/fqs-1.2.1089>

- Mead, H. y Morris, C. (1972). *Mind, Self, and Society from the Standpoint of a Social Behaviorist*. University of Chicago Press.
- Mendizabal, N. (2006). Los componentes del diseño flexible en la investigación cualitativa en V. Glaldino, I., *Estrategias de investigación cualitativa* (pp. 65-103), Gedisa.
- Mestre, R. (2002). Dea ex Machina. Trabajadoras migrantes y negociación de la igualdad en lo doméstico. (Experiencias de ACUDE-VIMAR: ecuatorianas en Valencia). *Quaderns de Geografia*, 72, 191-206. [https://observatorio.campus-virtual.org/uploads/33163\\_Mestre\\_CG2002\\_Trabajadoras.pdf](https://observatorio.campus-virtual.org/uploads/33163_Mestre_CG2002_Trabajadoras.pdf)
- Messerschmidt, J. (2004). *Flesh and Blood: Adolescent Gender Diversity and Violence* (1ra ed). Maryland: Rowman and Littlefield.
- Mier, I., Romero, Z. & Canto, A. Interpretando el cuidado. Por qué cuidan sólo las mujeres y qué podemos hacer para evitarlo. *Zerbitzua*, 42, 29-38. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2535981>
- Miric, M., Álvaro, J., González, R. y Rosas, A. (2017). Microsociología del estigma: Aportes de Erving Goffman a la conceptualización psicosociológica del estigma social. *Psicología e Saber Social*, 6(2), 172-185. <http://doi.org/10.12957/psi.saber.soc.2017.33552>
- Montalvo, W. (2015). Political Skill and Its Relevance to Nursing: An Integrative Review. *The journal of nursing administration*, 45(7/8), 377-383. <http://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000218>
- Montesinos, R. (2002). La masculinidad ante una nueva era. *El Cotidiano*, 18(113). 37-46. <https://www.redalyc.org/pdf/325/32511305.pdf>
- Morrison, E. y Bies, R. (1991). Impression management in the feedback seeking process: A literature review and research agenda. *Academy management journal*, 16(3), 522-541. <https://doi.org/10.2307/258916>
- Moya, M. y Expósito, F. (2007). Percepción de personas y de sus acciones en F. Morales, E. Gaviria, M. Moya e I. Cuadrado. *Psicología Social* (3ra ed., pp. 267-294). McGrawHill.
- Nesbitt, N. y Nolan, E. (2000). Gender stereotypes after thirty years: A replication of rosenkrantz, et al. (1968). *Psychological Reports*, 87(2), 493-51. <https://doi.org/10.2466/pr0.2000.87.2.493>
- Neuman, R. y Strack, F. (2000). Mood contagion: The automatic transfer of mood between persons. *Journal of personality and Social Psychology*, 79(2), 211-223. <http://doi.org/10.1037//0022-3514.79.2.211>

- Nirvana, M., Durán, F., Cámara, L., Vildoso, M, Lucano, D. (2020). Faldas cortas, lenguas largas: Disciplinamiento y estereotipos sobre la vestimenta femenina. *Journal de Comunicación Social*, 11(11), 31- 66. <https://doi.org/10.35319/jcomsoc.2020111234>
- Nolasco, P. (2018). Erving Goffman y Judith Butler: Un diálogo en clave de género en Vergara, G., Sánchez, A. y Fernández, A. (coord.), *Diálogos Interdisciplinarios desde las ciencias sociales* (pp. 17-32). Universidad de Colima.
- Oakley, A. (1985). *Sex, gender and society*. Gower.
- Öhman, A., Juth, P., & Lundqvist, D. (2010). Finding the face in a crowd: Relationships between distractor redundancy, target emotion, and target gender. *Cognition and Emotion*, 24(7), 1216-1228. <https://doi.org/10.1080/02699930903166882>
- ONU Mujeres (2013). *Participación política de las mujeres en México. A 60 años del reconocimiento del derecho al voto femenino*. ONU Mujeres. <https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20mexico/documentos/publicaciones/2013/60%20a%C3%B1os%20voto.pdf?la=es&vs=1918>
- ONU Mujeres. (2016). Profundicemos en términos: Guía para periodistas, comunicadoras y comunicadores. ONU Mujeres. [http://onu.org.gt/wp-content/uploads/2017/10/Guia-lenguaje-no-sexista\\_onumujeres.pdf](http://onu.org.gt/wp-content/uploads/2017/10/Guia-lenguaje-no-sexista_onumujeres.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas. (1979). “Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer”. Organización de las Naciones Unidas. [https://www.scjn.gob.mx/igualdad-de-genero/sites/default/files/cedaw/archivos/2021-11/convencion\\_discriminacion.pdf](https://www.scjn.gob.mx/igualdad-de-genero/sites/default/files/cedaw/archivos/2021-11/convencion_discriminacion.pdf)
- Orlofsky, J. L., Ramsden, M. W., y Cohen, R. S. (1982). Development of the Revised Sex-Role Behavior Scale. *Journal of personality assessment*, 46(6), 632-638. [https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4606\\_13](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4606_13)
- Palma, E. y Chimal, A. (2012). Partidos y cuotas de género. El impacto de la ley electoral en la representación descriptiva en México. *Revista Mexicana de Estudios Electorales*, 11, 53-78. <https://somee.org.mx/rmestudioselectorales/index.php/RMEstudiosElectorales/article/view/22>
- Páramo, P. (2008). Construcción psicosocial de la identidad y el self. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 40 (3), 539-550. <https://www.redalyc.org/pdf/805/80511493010.pdf>
- Parsons, T., Bales, R., Olds, J., Morris, Z. y Slater, P. (1955). *Family, socialization and interaction process*. Free Press.

- Peña, B. (2014). La paridad de género: Eje de la reforma político-electoral en México. *Revista Mexicana de Estudios Electorales*, 14, 31-74. <https://somee.org.mx/rmestudioselectorales/index.php/RMEstudiosElectorales/article/view/135>
- Pérez, F. (2004). El medio social como estructura psicológica. Reflexiones a partir del modelo ecológico de Bronfenbrenner. *EduPsykhé: Revista de psicología y psicopedagogía*, 3(2). 161-177. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1071166>
- Pettigrew, T. y Meertens, R. (1995). Subtle and blatant prejudice in Western Europe. *European Journal of Social Psychology*, 25(1), 57-75. <http://doi.org/10.1002/ejsp.2420250106>
- Powell, G., Butterfield, A. y Parent, J. (2002). Gender and Managerial Stereotypes: Have the Times Changed? *Journal of Management*, 28(2), 177-193. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(01\)00136-2](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(01)00136-2)
- Quinn, J. (2003). *Powerful subjects: are women really taking over the university?* Stoke-on Trent: Trentham Books.
- Reagle, J. (2016). The obligation to know: From FAQ to Feminism 101, *New Media & Society*, 18(5), 691–707. <https://doi.org/10.1177/1461444814545840>
- Reskin, B. (1988). Bringing men back in: sex differentiation and the devaluation of women's work. *Gender & Society*, 2(1), 58-81. <https://www.jstor.org/stable/190469>
- Reskin, B. (1993). Sex segregation in the workplace. *Annual Review of Sociology*, 19, 241-70. <https://www.jstor.org/stable/2083388>
- Reskin, B. y McBrier, D. (2000). Why not ascription? Organizations' employment of male and female managers. *American Sociological Review*, 65(2), 210-33. <https://doi.org/10.2307/2657438>
- Reskin, B. y Roos, P. (1990). *Job queues, gender queues: Explaining women's inroads into male occupations*. Philadelphia, PA: Temple University Press.
- Riaño, R., & Okali, C. (2008). Empoderamiento de las mujeres a través de su participación en proyectos productivos: experiencias no exitosas. *Convergencia Revista De Ciencias Sociales*, 15(46), 119-141, <https://convergencia.uaemex.mx/article/view/1343>
- Richardson, D. (2015). Introducing gender & women studies en V. Robinson. y D. Richardson (Eds.) *Conceptualizing gender* (pp. 3-22). Palgrave.
- Rioux, S. y Penne, L. (2001). The causes of organizational citizenship behavior: A motivational analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1306-1314. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.6.1306>



- Riquelme, A., Rivera, S. y Díaz-Loving, R. (2014). La Instrumentalidad y Expresividad en la Percepción hacia la Mujer con Éxito. *Acta de investigación psicológica*, 4(1), 1430-1445. <https://www.redalyc.org/pdf/3589/358933346009.pdf>
- Ritzer, G. (2002). Interaccionismo simbólico en Giner, S. (Coord.). *Teoría sociológica moderna* (pp. 247-287). McGraw Hill.
- Rocha, S. (2004). *Socialización, cultura e identidad de género: el impacto de la diferenciación entre los sexos*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Rocha, T. (2000). Roles de género en los adolescentes mexicanos y rasgos de masculinidad-femineidad. [tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio institucional de la UNAM. [https://repositorio.unam.mx/contenidos/roles-de-genero-en-los-adolescentes-mexicanos-y-rasgos-de-masculinidad-feminidad-134868?c=rVZ1z8&d=false&q=\\*&i=2&v=1&t=search\\_0&as=0](https://repositorio.unam.mx/contenidos/roles-de-genero-en-los-adolescentes-mexicanos-y-rasgos-de-masculinidad-feminidad-134868?c=rVZ1z8&d=false&q=*&i=2&v=1&t=search_0&as=0)
- Rocha, T. y Cruz del Castillo, C. (2013). Barreras estructurales y subjetivas en la transición de roles de mujeres mexicanas y malestar emocional. *Acta Colombiana de Psicología*, 16(1), 123-135. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79829185012>
- Rocha- Sánchez, T. & Díaz- Loving, R. (2005). Cultura de género: la brecha ideológica entre hombres y mujeres. *Anales de Psicología*, 21(1), 42-49. <https://revistas.um.es/analesps/article/view/27111>
- Rocha-Sánchez, T. y Díaz-Loving, R. (2011). Desarrollo de una escala para la evaluación multifactorial de la identidad de género en población mexicana. *Revista de Psicología Social*, 26(2), 191-206. <http://doi.org/10.1174/021347411795448965>
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1999). Métodos de investigación cualitativa en G. Rodríguez, J. Gil y E. García, *Metodología de la investigación cualitativa* (pp. 39-59). Aljibe.
- Rosenberg, E. L., y Ekman, P. (1995). Conceptual and methodological issues in the judgment of facial expressions of emotion. *Motivation and Emotion*, 19(2), 111-138. <http://doi.org/10.1007/BF02250566>
- Rosenfeld, P., Giacalone, R.A., Riordan, C.A. (2002), *Impression Management: Building and Enhancing Reputations at Work*. Thomson Learning.
- Rosette, A. y Plunkett, L. (2010). Agentic women and communal leadership: How role prescriptions confer advantages to top women leaders. *Journal of applied psychology*, 95(2), 221-235. <http://doi.org/10.1037/a0018204>

- Roza, V., Llanos, B. y Garzón, G. (2010). *Partidos políticos y paridad: la ecuación pendiente*, Banco Interamericano de Desarrollo e International idea.
- Rubin, G. (1986). El tráfico de las mujeres: Notas sobre la “economía política” del sexo. *Nueva Antropología*, 8(30), 95-145. <https://www.redalyc.org/pdf/159/15903007.pdf>
- Rudman, L. (1998). Self-promotion as a risk factor for women: the cost and benefits of counterstereotypical impression management. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(3), 629-645. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.3.629>
- Rudman, L. A., & Glick, P. (2001). Prescriptive gender stereotypes and backlash toward agentic women. *Journal of Social Issues*, 57(4), 743–762. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00239>
- Rudman, L. y Phelan, J. (2008). Backlash effects for disconfirming gender stereotypes in organizations. *Research on Organizational Behavior*, 28(3), 61-79. <http://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.003>
- Russell, J. (1994). Is there universal recognition of emotion from facial expressions? A review of crosscultural studies. *Psychological Bulletin*, 115(1), 102-141. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.115.1.102>
- Sam, M. y Davinson, L. (2003). Factores que ayudan o dificultan la incorporación de la mujer a la política: Reflexiones desde los ayuntamientos de Tlaxcala en *Mujer y Gobierno* (pp. 143-149). CESEM.
- Schein, V. E. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 57(2), 95-100. <https://doi.org/10.1037/h0037128>
- Schein, V. E. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, 57(4), 675-688. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00235>
- Schlenker, B. R. y Weigold, M. F. (1992). Interpersonal processes involving impression regulation and management. *Annual Review of Psychology*, 43, 133-168. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.43.020192.001025>
- Schlenker, B. y Pontari, B. (2000). *El control estratégico de la información: Gestión de impresiones y autopresentación en la vida diaria* en A. Tesser, R. B. Felson y J. M. Suls (Eds.), *Perspectivas psicológicas sobre el yo y la identidad* (p. 199-232). s.e.
- Schongut, N. (2012). La construcción social de la masculinidad: Poder, hegemonía y violencia. *Psicología, conocimiento y Sociedad*, 2(2), 27-65. <https://www.redalyc.org/pdf/4758/475847408003.pdf>

- Shields, S. A., y Diccico, E. C. (2011). The Social Psychology of Sex and Gender: From Gender Differences to Doing Gender. *Psychology of Women Quarterly*, 35(3), 491-499. <https://doi.org/10.1177/0361684311414823>
- Schlenker, B. R., & Pontari, B. A. (2000). The strategic control of information: Impression management and self-presentation in daily life. In A. Tesser, R. B. Felson, & J. M. Suls (Eds.), *Psychological perspectives on self and identity* (pp. 199–232). Washington, DC: American Psychological Association. doi: 10.1037/10357-008.
- Segato, R. (2003). Las estructuras elementales de la violencia. Ensayos sobre género entre la antropología, el psicoanálisis y los derechos humanos. Bernal: Universidad Nacional de Quilmes. <http://redmovimientos.mx/wp-content/uploads/2020/04/Segato-Rita.-Las-Estructuras-elementales-de-la-violencia-comprimido.pdf>
- Segato, R. (2006). La guerra contra las mujeres. Traficantes de sueños.
- Sevilla, J. (2005). Igualdad en democracia es paridad. La reforma de las leyes electorales. Artículo 14, una perspectiva de género: Boletín de información y análisis jurídico, 4-15. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1701527>
- Sharim, D. (2005). La identidad de género en tiempos de cambio: una aproximación desde los relatos de vida. *Psyche*, 14(2), 19-32. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-22282005000200002>
- Soria, R. (2002). Estructura de sistemas familiares de madres solteras con hijos pequeños y su relación con el ejercicio de poder de la mujer. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 5(1). <https://repositorio.unam.mx/contenidos/44652>
- Singh, V., Kumra, S. y Vinnicombe, S. (2002). Gender and impression management: Playing the promotion game. *Journal of Business and Ethics*, 37(1), 77-89. <https://www.jstor.org/stable/25074734>
- Smith, A., Watkins, M., Burke, M., Christian, M. y Smith, C. (2013). Gendered influence: A gender role perspective on the use and effectiveness of influence tactics. *Journal of Management*, 39(5), 1156-1183. <https://doi.org/10.1177/0149206313478183>
- Snyder, M. y Gangestad, S. (1986). On the nature of self-monitoring: Matters of assessment, matters of validity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(1), 125-39. <http://doi.org/10.1037/0022-3514.51.1.125>

- Spence, J. T., y Hahn, E. D. (1997). The Attitudes Toward Women Scale and Attitude Change in College Students. *Psychology of Women Quarterly*, 21(1), 17-34. <https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.1997.tb00098.x>
- Spence, J. y Helmreich, R. (1979) The Many Faces of Androgyny: A Reply to Locksley and Colten. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(6), 1032-1046. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.37.6.1032>
- Spence, J., Helmreich, R. (1972). The attitudes towards women scale: An objective instrument to measure attitudes toward the rights and roles of women in contemporary society. *JSAS Catalog of Selected Documents in Psychology*, 21(1), 17-34. <https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.1997.tb00098.x>
- Spence, J., Helmreich, R. y Stapp (1974). The personal attributes questionnaire: A measure of sex-role stereotypes and masculinity-femininity. University of Texas.
- Spence, J., Helmreich, R. y Stapp, J. (1973). A short version of the attitudes toward women scale (AWS), *Bull. Psychon. Soc*, 2(4), 219-220. <https://doi.org/10.3758/BF03329252>
- Stern, I. y Westphal, J. (2010). Stealthy footsteps to the boardroom: Executives' backgrounds, sophisticated interpersonal influence behavior, and board appointments. *Administrative Science Quarterly*, 55(2), 278-319. <https://www.jstor.org/stable/27856108>
- Stoller, J. (1968). *Sex and Gender: The development of masculinity and femininity*. Maresfield Library.
- Strober, M. (1984). Toward a general theory of occupational sex segregation en B. Reskin. *Sex segregation in the workplace: Trends, explanations, remedies*. Temple University Press.
- Tello, F. (2009). *La participación política de las mujeres en los gobiernos locales latinoamericanos: barreras y desafíos para una efectiva democracia de género*. Diputación de Barcelona.
- Thornton, B., Audesse, R. J., Ryckman, R. M. y Burckle, M. J. (2006). Playing dumb and knowing it all: Two sides of an impression management coin. *Individual Differences Research*, 4(1), 37-45. [https://www.researchgate.net/publication/285766645\\_Playing\\_dumb\\_and\\_knowing\\_it\\_all\\_Two\\_sides\\_of\\_an\\_impression\\_management\\_coin](https://www.researchgate.net/publication/285766645_Playing_dumb_and_knowing_it_all_Two_sides_of_an_impression_management_coin)
- Tiedens, L. Z. y Fragale, A. R. (2003). Power moves: Complementarity in dominant and submissive nonverbal behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(3), 558-568. <http://doi.org/10.1037//0022-3514.84.3.558>
- Treadway, D., Ferris, G., Duke, A., Adams, G. y Thatcher, J. (2007). The moderating role of subordinate political skill on supervisors' impressions of subordinate ingratiation and ratings of subordinate

- interpersonal facilitation. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 848-855. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.92.3.848>
- Triandis, H. y Fishbein, M. (1963). Cognitive interaction in person perception. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 446-453. <https://doi.org/10.1037/h0038494>
- Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. (2009). *Género y derechos políticos: La protección jurisdiccional de los derechos político-electorales de las mujeres en México*. TEPJF.
- Turnley, W. H., y Bolino, M. C. (2001). Achieving desired images while avoiding undesired images: Exploring the role of self-monitoring in impression management. *Journal of Applied Psychology*, 86(2), 351-360. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.2.351>
- Ubaldo, R. (2019). La mujer en la administración Pública Federal: Discriminación, hostigamiento sexual y bajos salarios, *Encrucijada Revista electrónica del centro de estudios en administración pública*, 32. <http://dx.doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2019.32.69596>
- UNICEF, UNFPA, PNUD, ONU Mujeres. (2001). Gender Equality, UN Coherence and you. Oficina de la Asesora Especial en Cuestiones de Género y Adelanto de la Mujer (ahora parte de ONU Mujeres).
- Valdez, J. (2008). Los roles contemporáneos de los hombres y las mujeres en México en Díaz- Loving, R. (Ed). *Etnopsicología mexicana: siguiendo la huella teórica y empírica de Díaz-Guerrero* (pp. 96-122). Trillas.
- Valdez-Medina, J.L. (2009). Teoría de la paz o equilibrio: Una nueva teoría que explica las causas del miedo y del sufrimiento, y que nos enseña a combatirlos. Edamex.
- Valencia, X. (2016). El manejo de la impresión y la necesidad de aprobación social como moderadores entre la personalidad y la salud mental. [tesis de maestría, Universidad Iberoamericana Ciudad de México]. Repositorio institucional IBERO. <http://ri.iberomx.mx/handle/iberomx/976>
- Vázquez, V. (2011) Mujeres en campaña. Cómo postularse para presidenta municipal y no morir en el intento. *Estudios Sociológicos*, 24(85), 131-157. <https://www.redalyc.org/pdf/598/59820809005.pdf>
- Vázquez, V., y Chávez, M. (2012). Entre lo público y lo privado. Mujeres gobernando municipios de Tlaxcala, México. *Ra Ximhai*, 8(1), 83-99. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46123324006.pdf>
- Vázquez, A. (2006). Reflexiones sobre identidad y generaciones. UIPR.
- Verbi software (2020). *MAXQDA. The art of data analysis. Getting started guide*, Sozialforschung, GmbH.

- Weber, H., & Wiedig-Allison, M. (2007). Sex differences in anger-related behavior: Comparing expectancies to actual behavior. *Cognition and Emotion*, 21, 1669–1698. <https://doi.org/10.1080/02699930701202111>
- Wayne, S. J. y Ferris, G.R. (1990). Influence tactics, affect and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 487-499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.5.487>
- Wernicke, C. (2000). Castigo y Pedagogía. Cuadernos Pestalozzi, 2(3), 1-21. <https://holismo.org.ar/images/articulos/47%20CastigoPed.pdf>
- West, C. y Zimmerman, D. (1987). *Doing Gender*. *Gender & Society*, 1(2), 125-151. <https://www.jstor.org/stable/189945>
- Westphal, J. y Shani, G. (2015). Psyched-up to suck-up: Self-regulated cognition, interpersonal influence, and recommendations for board appointments in the corporate elite. *Academic Management Journal*, 479-509. <http://doi.org/10.5465/amj.2014.0010>
- Williams, J. E., y Best, D. L. (1990). *Cross-cultural research and methodology series, Measuring sex stereotypes: A multination study*, Sage Publications, Inc.
- Wood, R. y Mitchell, T (1981). Manager behavior in a social context: The impact of impression management on attributions and disciplinary actions. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28(3), 356-78. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(81\)90004-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(81)90004-0)
- World Bank (2017). Proportion of seats held by women in national parliaments (%). The World Bank. <https://data.worldbank.org/indicator/SG.GEN.PARL.ZS>
- Young, I. M. (2005). *On Female Experience. Throwing Like a Girl and Other Essays* (1ra ed). Oxford: Oxford University Press.
- Zhao, H. y Liden, R. (2011). Internship: a recruitment and selection perspective. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 221-29. <https://doi.org/10.1037/a0021295>

## Anexos

### Anexo 1. Guía de Tópicos entrevista estudio 1. Muestra mujeres Ciudad de México Roles de género.

<p><b>Guía de tópicos entrevista. Estudio 1: muestra mujeres Ciudad de México Roles de género</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para ti ¿Qué significa ser mujer?</li> <li>• Para ti ¿Cómo debe de comportarse una mujer? En su casa, trabajo</li> <li>• ¿Cómo aprendiste? ¿O cómo te enseñaron que debe de comportarse una mujer?</li> <li>• De quién lo aprendiste?</li> <li>• ¿Cómo debe de comportarse un hombre?</li> <li>• ¿Qué diferencias hay entre los comportamientos de los hombres y de las mujeres?</li> <li>• ¿Recuerdas la edad y el momento en donde decidiste estudiar (inserte carrera)?</li> </ul>
<p><b>Carrera profesional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Por qué decidiste estudiar (inserte carrera)?</li> <li>• ¿Qué fue lo que te inspiro, impulso a estudiar (inserte carrera)?</li> <li>• Antes de llegar al puesto que tienes ¿se encontraba el ocupar este puesto en tus metas profesionales?</li> <li>• ¿Tenías un plan para llegar al puesto que tienes?</li> <li>• De si tener un plan ¿Cómo era tu plan?</li> <li>• De no tener, ¿Cómo fue que llegaste al puesto que tienes? Si alguien te preguntara como hiciste para llegar a ese puesto ¿Qué pasos le dirías que seguiste?</li> <li>• Antes de llegar al puesto que tienes ¿se encontraba el ocupar este puesto en tus metas profesionales?</li> </ul>
<p><b>Obstáculos</b></p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• • ¿Qué obstáculos encontraste antes de llegar a este puesto? Empezando desde tu carrera</li> <li>• • ¿Cómo lograste superarlos?</li> </ul>
<b>Familia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• • ¿Crees que tu familia tuvo alguna influencia en que estudiaras (inserta carrera)?</li> <li>• • ¿Cómo fue esa influencia?</li> </ul>
<b>Características individuales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• • ¿Podrías identificar un momento en donde lograste imaginarte siendo una mujer diferente a la tradicional?</li> <li>• • De ser así, ¿Qué características tiene esta mujer?</li> </ul>



## Anexo 2. Consentimiento informado para participantes.



### Consentimiento informado para participantes de investigación psicológica

De acuerdo con la Norma Oficial Mexicana NOM-004-SSA3-2012, del expediente clínico, en su apartado de consentimiento informado, se le invita a participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación: **Mujeres en Puestos de Decisión**, trabajo de tesis de la estudiante del Doctorado en Investigación Psicológica, de la Universidad Iberoamericana, Ciudad de México, Barbara Rivero Puente

El presente cuestionario forma parte de un estudio para conocer la trayectoria profesional de las mujeres que ocupan un puesto de decisión. El trabajo de investigación está dirigida por la Dra. Cinthia Cruz del Castillo, Coordinadora del Doctorado de Investigación Psicológica de la Universidad Iberoamericana de la Ciudad de México.

Al participar en el estudio se le solicitará colaborar en una entrevista con duración aproximada de 45 minutos. La información que se obtenga de las aplicaciones será confidencial (De acuerdo con la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares) y solamente se utilizará con los fines científicos de investigación cualitativa. Sus respuestas serán agrupadas con los resultados de otras personas y no se utilizarán los nombres y apellidos que puedan revelar la identidad de la participante.

Si usted lo permite se utilizará una grabadora de voz durante la entrevista para poder transcribir la información y no perder detalle de cuestiones importantes, al terminar la transcripción se eliminará dicha grabación.

Además, si tiene alguna duda sobre este proyecto de investigación podrá preguntar en cualquier momento durante su participación o retirarse de la investigación si así lo decide, sin que cause algún perjuicio a su persona. La participante tiene el derecho de solicitar los resultados de este estudio con la estudiante María Barbara Rivero Puente, barbarapuentemaria@gmail.com

### De antemano se le agradece su tiempo y colaboración

Acepto participar voluntariamente en el estudio anteriormente mencionado:

Nombre y firma:

Lugar y fecha:

### **Anexo 3. Hoja Información de Entrevista.**



#### **Hoja de Información de Entrevista**

Hola, mi nombre es Barbara. Actualmente me encuentro estudiando el Doctorado de Investigación Psicológica en la Universidad Iberoamericana. Esta entrevista es parte de mi proyecto doctoral en la cual quisiera explorar las experiencias de mujeres en cargos directivos o políticos.

#### **¿De qué se trata esta entrevista?**

En esta entrevista me gustaría escuchar su experiencia como mujer en el cargo directivo o político en el que se desempeña.

Su participación es muy útil para mi investigación e investigación futuras, ya que nos ayudaría a comprender las experiencias de mujeres en posiciones de liderazgo.

Es necesario que sepa que usted es la experta en su propia experiencia. Por tanto, no existen experiencias buenas o malas. También quiero que sepa que mi compromiso con usted como entrevistadora, es escucharla activamente en toda la entrevista.

#### **¿Qué voy a hacer con lo que usted me compartió?**

Todo lo que usted me compartirá será confidencial. Por tanto, si usted no quiere que su nombre sea puesto en la investigación, puede utilizar el seudónimo que usted desee.

Toda la información será grabada y guardada. Las grabaciones serán guardadas en un archivo con contraseña y serán destruidas al finalizar el proyecto.

Algunas frases textuales que usted mencione podrían ser utilizadas como referencia en el proyecto de investigación o en futuras publicaciones

Es importante que sepa que si usted desea terminar la entrevista, puede hacerlo en el momento que usted desee.



**Anexo 4. Guía de tópicos de entrevista Estudio 2. Mujeres en Chihuahua.**

• Preguntas que surgieron en entrevista

Tema	Preguntas
<p><b>Familia</b> <b>Heading 1</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo debe de comportarse una mujer? En tu casa, trabajo?</li> <li>• ¿Cómo fue tu crianza desde pequeña?</li> <li>• ¿Hubo diferencias en cuanto a lo que se les enseñaban a las mujeres y a los hombres?</li> <li>• ¿Cómo consideras que fue su educación?</li> <li>• ¿Cómo te enseñaron que debe de comportarse una mujer?</li> <li>• ¿Crees que tu familia tuvo alguna influencia en que estudiaras (inserta carrera)?</li> </ul>
<p><b>Carrera profesional</b> <b>Heading 2</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuándo empieza tu camino de liderazgo? Como tus primeros inicios, donde tu identificas</li> <li>• ¿Cuándo comienzas a tener como estos tintes de liderazgo?</li> <li>• ¿Por qué decidiste estudiar (inserte carrera)?</li> <li>• ¿Qué fue lo que te inspiro, impulso a estudiar (inserte carrera)?</li> <li>• ¿Cómo fue que llegaste al puesto que tienes?</li> <li>• ¿Cómo fue tu camino profesional?</li> <li>• ¿Cuáles fueron tus primeros trabajos?</li> <li>• ¿Participaste en algún movimiento social?</li> </ul>

<p><b>Obstáculos</b> <b>Heading 3</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• • ¿Qué obstáculos encontraste antes de llegar a este puesto?</li> <li>• • ¿Cómo lograste superarlos?</li> <li>• • ¿Cómo le hiciste para que te tomaran en cuenta, te escucharan?</li> <li>• • ¿Qué estrategias utilizaste para que te escucharan?</li> <li>• • ¿Cómo usted negocia con las personas?</li> </ul> <p><b>Pareja/Maternidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• • ¿Cómo ha sido su relación?</li> <li>• • ¿Considera que muy tradicional, liberal?</li> <li>• • ¿Su pareja ejerce la misma profesión que usted?</li> </ul> <p>¿Cómo negoció el trabajar y el ser mamá?</p>
---	--

## Anexo 5. Carta Invitación



5 de febrero del 2019

Diputada Federal

Soy estudiante de doctorado del programa de Investigación Psicológica de la Universidad Iberoamericana, campus Ciudad de México. Mis intereses de investigación se enfocan en temas sobre cultura y género. Como es de su conocimiento, el liderazgo femenino siempre ha estado presente. Sin embargo, no se han escuchado ni reconocido las voces de las mujeres líderes mexicanas. Por ello, estoy interesada en conjuntar las narrativas de la trayectoria profesional de mujeres que se encuentran en un puesto de decisión.

Por su admirable y destacada trayectoria política, la cuál es un ejemplo para millones de mujeres niñas y jóvenes mexicanas, es fundamental poder entrevistarla. El objetivo de la entrevista es conocer cuáles son los factores que llevan a las mujeres a ocupar puestos de decisión. La entrevista tendría una duración de 1 hora y podría ser el día y a la hora que usted me indique.

Agradezco de antemano su atención y sería un honor contar con su participación.

Atentamente,

Barbara Rivero Puente

Doctorante de Investigación Psicológica

barbarapuentemaria@gmail.com

6141292633

Vo.Bo. Dra. Cinthia Cruz del Castillo

Coordinadora del Doctorado en  
Investigación Psicológica

cinthia.cruz@ibero.mx

(55) 5950-4000 Ext. 4876

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA  
Prol. Paseo de la Reforma 880,  
Lomas de Santa Fe, 01219, Ciudad de México

[www.ibero.mx](http://www.ibero.mx)