



Diagnóstico e Implementación de Acciones Básicas sobre Equidad de Género en la Impartición de Justicia, la Normatividad y la Cultura Organizacional de 15 Tribunales Superiores de Justicia

Etapa 1 Diagnóstico que permita ubicar las pautas para definir e impulsar estrategias de incorporación de la perspectiva de género en los Tribunales Superiores de Justicia Estatales

San Luis Potosí

11/02/2012

Estudios y estrategias para el desarrollo y la equidad

Montserrat 95-16, Colonia Los Reyes Coyoacán, C.P. 04330, México D. F., 4171.2225 / 5617.3932, www.epadeq.com.mx

Coordinación General:

Martha Fabiola Zermeño Núñez

Subcoordinaciones:

Moisés Domínguez Pérez
Edith Olivares Ferreto

Equipo de investigación:

Carla Juárez Guraieb
Jorge Alejandro Vázquez Arana

Colaboraciones parciales:

Hilda Eugenia Rodríguez Loredo
Isalia Nava Bolaños
Abraham Granados Martínez
Iris Rocío Santillán Ramírez
Soledad Chaylián

Estadística:

José Ezequiel Soto Sánchez

Coordinación del trabajo en campo:

Mario Yadín Zermeño Núñez

Responsable de logística y administración:

Xitlalli Villanueva Aguilar

Coordinación regional para el levantamiento de la encuesta:

Mauricio Torres Alarcón

Captura y procesamiento de los datos de la encuesta:

Questudies

Responsable de la corrección de estilo:

Carolina de los Ángeles Varela Hidalgo

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	6
INTRODUCCIÓN.....	10
MARCO ORGANIZACIONAL DEL TRIBUNAL.....	14
CONFORMACIÓN DEL PODER JUDICIAL ESTATAL.....	16
ESTADÍSTICAS GENERALES DE LA INTEGRACIÓN DEL TRIBUNAL.....	17
VITRINA METODOLÓGICA.....	19
EJES DE ANÁLISIS.....	19
RECuento DEL TRABAJO EN CAMPO Y DOCUMENTAL REALIZADO.....	21
Información documental.....	21
Encuesta.....	26
Trabajo en campo cualitativo: grupos focales y entrevistas.....	27
RESULTADOS.....	30
LA IGUALDAD DE GÉNERO EN EL MARCO FORMAL DEL TRIBUNAL.....	30
Eje 1. Marco legal y normativo.....	30
Marco legal estatal.....	30
Normatividad interna.....	38
Eje 2. Política de género.....	40
Mecanismo de género.....	40
El género en la política institucional.....	43
Políticas y acciones para la igualdad de género.....	43
Las expresiones y desigualdades de género en la organización.....	46

Eje 3. Valores y códigos organizacionales	46
Modelo de gestión del trabajo en la organización	48
Estilos de liderazgo y proceso de toma de decisiones	56
Valoración de los estilos de trabajo	66
Relación entre pares y con la autoridad.....	74
Disposición a incorporar la perspectiva de género en la organización	81
Valoración de la presencia de la justicia en la vida interna de la organización	88
Eje 4. Condiciones laborales.....	91
Reclutamiento y contratación	91
Promociones y ascensos.....	106
Licencias de maternidad y paternidad	117
Permisos para asuntos personales y familiares	127
Formación y capacitación.....	134
Procesos de inducción al puesto	144
Segregación ocupacional.....	145
Conciliación laboral-familiar-personal	152
Reconocimientos, recompensas y evaluación del desempeño.....	169
Satisfacción con el trabajo	176
Motivos de despido.....	178
Eje 5. Violencia de género en el ámbito laboral.....	183
Violencia laboral, discriminación, acoso y hostigamiento	184
Mecanismos de denuncia, queja y sanción.....	191
Eje 6. Perspectiva de género en la percepción y el entendimiento jurídico de las y los impartidores de justicia.....	197

Conocimiento de los derechos de las mujeres.....	198
Reconocimiento de la discriminación de género en la sociedad	205
Apertura o resistencia a impartir justicia con perspectiva de género	211
Factores que limitan la impartición de justicia con perspectiva de género.....	216
CONCLUSIONES	219
BIBLIOGRAFÍA.....	241

PRESENTACIÓN

La Comisión Nacional de Tribunales Superiores de Justicia de los Estados Unidos Mexicanos A.C. (Conatrib), a iniciativa de la Coordinación General del Programa de Equidad de Género (CGPEG) del Poder Judicial de la Federación, solicitó el 16 de abril de 2010 al Fondo Nacional para el Fortalecimiento y Modernización de la Impartición de Justicia-Fideicomiso 2125 (Fondo Jurica), apoyo financiero para llevar a cabo el proyecto *Diagnóstico e implementación de acciones básicas sobre equidad de género en la impartición de justicia, la normatividad y la cultura organizacional de 15 Tribunales Superiores de Justicia*.

En la Tercera Sesión Ordinaria efectuada por el Comité Técnico del Fondo Nacional para el Fortalecimiento y Modernización de la Impartición de Justicia-Fideicomiso 2125, celebrada el 19 de agosto de 2010, se autorizó la formalización del Plan de Acción para el desarrollo de dicho proyecto.

Derivado de lo anterior, en febrero de 2011 **Estudios y Estrategias para el Desarrollo y la Equidad, Epadeq, S.C.** fue contratada por Conatrib, después de resultar ganadora en el proceso de licitación Pública Nacional No. 01-11, para desarrollar las etapas 1 y 2 del proyecto, correspondientes al *Diagnóstico que permita ubicar las pautas para definir e impulsar estrategias de incorporación de la perspectiva de género en los Tribunales Superiores de Justicia Estatales* y la elaboración del Programa de Igualdad de Oportunidades para Hombres y Mujeres en los Tribunales Superiores de Justicia Estatales.

De conformidad con el Protocolo Técnico del proyecto aprobado por el Fondo Jurica, el objetivo general del proyecto *Diagnóstico e implementación de acciones básicas sobre equidad de género en la impartición de justicia, la normatividad y la cultura organizacional en 15 Tribunales Superiores de Justicia de los Estados de la República* (TSJE), es el siguiente:

“Diagnosticar la medida en que el enfoque de género está o no incorporado en las percepciones y en el entendimiento jurídico de las y los impartidores de justicia; así como en la normatividad y en

la organización interna de 15 Tribunales Superiores de Justicia de los Estados de la República involucrados.”

Como se desprende de este objetivo del proyecto que enmarca las etapas 1 y 2 a cargo de Epadeq, son dos las dimensiones centrales sobre las cuales versa la investigación: por un lado, el género al interior de los Tribunales en su calidad de organizaciones públicas, y por el otro, la valoración de las percepciones y entendimiento de género de las y los impartidores de justicia como responsables de la interpretación y aplicación de las leyes.

El fin último del *Diagnóstico* es contar con elementos analíticos y con perspectiva nacional, que permitan la definición de lineamientos y las estrategias para introducir la perspectiva de género en los TSJE, base para la elaboración del Programa de Igualdad de Oportunidades para Hombres y Mujeres para los Tribunales Superiores de Justicia de la República Mexicana (etapa 2 del proyecto).

El presente documento forma parte del Informe Final de la etapa 1, *Diagnóstico que permita ubicar las pautas para definir e impulsar estrategias de incorporación de la perspectiva de género en los Tribunales Superiores de Justicia Estatales*, el cual se integra además por los Diagnósticos de cada uno de los 14 TSJE restantes incluidos en la investigación, así como los informes globales finales: 1. Sobre el grado de inclusión de la perspectiva de género en los esquemas, normatividad y cultura organizacional en su ámbito administrativo y 2. Sobre la percepción que tienen las personas que imparten justicia respecto de la equidad de género, los principales factores que dificultan la inclusión de los tratados internacionales y la perspectiva de los derechos humanos, y las áreas de oportunidad para avanzar hacia un acceso efectivo de justicia para hombres y mujeres.

En ese marco, se entrega el presente informe estatal que se compone por los siguientes apartados:

1. Introducción.
2. Descripción del marco organizacional del Tribunal.
3. Vitrina metodológica que contiene una síntesis del trabajo en campo y documental realizado en el estado.

4. Informe de resultados estructurado de acuerdo con los ejes de análisis definidos en la metodología.
5. Conclusiones.

Antes de presentar los resultados es necesario plantear algunas consideraciones:

1. La metodología de investigación, que incluye el marco conceptual y legal y el método de trabajo, es la misma para los 15 tribunales, ello con el objetivo de mantener homogeneidad analítica y conceptual que permita integralidad en la investigación y comparabilidad en los resultados. Por ello se anexa la metodología general que es referencia para el entendimiento de todos los informes estatales y del informe global.
2. Las recomendaciones que se desprenden de los diagnósticos serán integradas en el Programa de Igualdad para los TSJE, que será entregado como producto final de la etapa 2 de este proyecto.
3. Dado el escaso antecedente de investigaciones de este tipo en los tribunales, se optó por trazar una línea metodológica que permitiera obtener un panorama lo más completo posible de las expresiones y factores de desigualdad de género en estas organizaciones, por lo cual el estudio es extenso en los temas y variables que incorpora. Esto ofrece grandes ventajas para identificar las principales áreas de oportunidad para instrumentar acciones institucionales tendientes a transformar esos factores de desigualdad y avanzar en una cultura organizacional con igualdad de género en cada uno de los TSJE; sin embargo, también es preciso señalar que será fruto de otras investigaciones profundizar en las líneas de investigación que se desprenden de este proceso, que en algunos aspectos cobra el carácter de una investigación de corte exploratorio que pretende generar información para acercarse al conocimiento de un fenómeno poco estudiado no solo en nuestro país, sino en el mundo.
4. El análisis documental realizado en esta investigación, tanto normativo como estadístico, tuvo como base la información oficial proporcionada formalmente por cada uno de los 15 TSJE contemplados en el estudio. Es importante mencionar que en algunos casos la información fue proporcionada completa y oportunamente, lo cual facilitó la amplitud y profundidad en el análisis; sin embargo, hubo algunas solicitudes de información que no fueron proporcionadas de manera completa o bien se entregó con inconsistencias o en

formatos que impidieron su sistematización, lo cual generó limitaciones en el proceso y alcance de la investigación. En cada informe se especifica la información recibida.

Finalmente, es necesario comentar que complementan el presente informe estatal los siguientes anexos, que son comunes para todos los informes estatales:

- I. Metodología del diagnóstico.
- II. Anexo estadístico.
- III. Reporte del trabajo en campo.

INTRODUCCIÓN

Para lograr la igualdad entre hombres y mujeres es preciso implementar una serie de mecanismos y acciones estratégicas desde diferentes espacios sociales. El objetivo es erradicar factores, condiciones y estereotipos que generan discriminación y desigualdades entre las personas en función de su sexo.

Un espacio clave lo constituyen las instituciones del Estado, pues a través de la formulación y aplicación de leyes, así como de políticas y programas públicos, tienen la capacidad de configurar marcos de acción que permitan impactar significativamente en la disminución de las brechas de desigualdad y factores de discriminación que hay entre mujeres y hombres.

A la par de esta capacidad de incidencia, es preciso reconocer que las instituciones públicas que no incorporan la perspectiva de género son un componente importante en la reproducción y reconstrucción de los estereotipos y desigualdades de género, pues la mayoría de ellas son ciegas a los efectos del género sobre las actitudes, capacidades y oportunidades reales de las personas.

Adicionalmente, la desigualdad de género dentro de las organizaciones del Estado contribuye a concebir políticas y acciones que no favorecen la superación de la desigualdad en el conjunto de la sociedad, pues difícilmente una institución internamente discriminadora, inequitativa y ciega al género actúa externamente al impulsar el valor de la igualdad de género.

Por ello, una estrategia esencial para lograr que las instituciones del Estado contribuyan de manera sustantiva a corregir las desigualdades de género es incorporar la perspectiva de género en su propio ámbito interno.

Al desarrollar medidas hacia la estructura y la cultura interna de las organizaciones, se apuesta a que los cambios se institucionalicen efectivamente y que no dependan de la voluntad política de las autoridades en turno, o de alguna instancia particular, como los Institutos de Mujeres o las áreas de género dentro de las dependencias.

Ello implica la necesidad de impulsar procesos de intervención direccionados hacia la generación de cambios sustantivos en la gestión interna de las organizaciones, así como en las normas y valores que rigen su vida interna, a fin de garantizar las condiciones necesarias para la igualdad sustantiva entre las mujeres y los hombres que las integran.

Para avanzar en este sentido es fundamental iniciar con un diagnóstico del ámbito organizacional con enfoque de género desde donde se prepare la intervención, pues éste constituye una herramienta analítica de crucial importancia en el proceso de incorporación de la perspectiva de género en las instituciones del Estado, ya que produce información que permite identificar en qué medida y de qué forma el trabajo cotidiano, los valores, así como las bases normativas de la institución favorecen prácticas de desigualdad y/o discriminación en razón del género.

Se trata de un proceso que implica el análisis de la estructura organizacional de la institución, de la normatividad que guía su operación y de las prácticas, percepciones e imaginarios colectivos de las mujeres y los hombres que la integran.

Todo lo anterior con la finalidad de identificar la situación de género en su interior y los obstáculos específicos que limitan la efectiva integración de la perspectiva de género en el funcionamiento diario de la organización, lo cual repercute en el quehacer público hacia la ciudadanía.

En este proceso el papel de las y los actores es fundamental, ya que a partir de su experiencia en la propia institución orientan el conocimiento de las dinámicas de género que se generan y recrean en su interior. Por ello, una fuente básica de información en este diagnóstico son las y los integrantes de las mismas instituciones.

Otro punto de partida central en esta investigación diagnóstica es que las mujeres enfrentan mayores obstáculos para acceder efectivamente a la justicia debido, principalmente, a las situaciones discriminatorias y desiguales que afrontan en todos los ámbitos sociales por su condición de género. Como señala Martha Nussbaum (2000), en ningún país del mundo las mujeres son tratadas tan bien como los hombres, sus niveles de ingreso, educación, salud, autonomía, libertad son menores “... Las mujeres carecen de un apoyo esencial para llevar una vida plenamente humana. Esa falta de apoyo se debe a menudo solo por el hecho de ser mujeres. De este modo, aun cuando vivan en una democracia constitucional (...) en la cual, en teoría, gozan de igualdad, en realidad son ciudadanos de segunda clase”. Lo cual implica la existencia de

restricciones específicas que limitan su acceso a la justicia en condiciones de igualdad y no discriminación.

El Comité de Derechos Económicos Sociales y Culturales de la Organización de Naciones Unidas (ONU), ha emitido la *Observación general No. 16*, donde reconoce la desigualdad y discriminación como obstáculos para que las mujeres gocen de los derechos establecidos.

En esta *Observación* se considera que las acciones públicas así como los instrumentos y la práctica jurídica pueden generar discriminación por motivos de género, de manera directa o indirecta:

“12. Se produce discriminación directa cuando la diferencia de trato se funda directa y expresamente en distinciones basadas de manera exclusiva en el sexo y en características del hombre y de la mujer que no pueden justificarse objetivamente.

”13. Se produce discriminación indirecta cuando la ley, el principio o el programa no tienen apariencia discriminatoria, pero producen discriminación en su aplicación. Ello puede suceder, por ejemplo, cuando las mujeres están en situación desfavorable frente a los hombres en lo que concierne al disfrute de una oportunidad o beneficio particulares a causa de desigualdades preexistentes. La aplicación de una ley neutra en cuanto al género puede perpetuar la desigualdad existente o agravarla” (ONU: Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos, E/C.12/2005/4. Página 4).

Además de las condiciones de desigualdad y discriminación social que enfrentan, muchas veces los obstáculos para el acceso de las mujeres a la justicia están relacionados con el sistema y aparato burocráticos de la impartición de justicia. Funcionarias y funcionarios sin capacitación ni sensibilización en género no le dan un tratamiento justo, expedito y equitativo a las mujeres por tener una actuación legal permeada por estereotipos discriminatorios de género, a lo cual también contribuye la falta de una norma eficaz con procedimientos que garanticen la tutela de los derechos de las mujeres.

De este modo, además de los marcos jurídicos, procedimentales y normativos, el acceso a la justicia está influenciado por las posiciones y configuraciones de los propios administradores y administradoras de justicia. Como señala Alda Facio “el fenómeno jurídico no se reduce a las leyes formalmente generadas, sino que se compone también de las leyes que se forman a través de la

administración e interpretación de esas leyes formalmente generadas y también de las leyes que se forman a través de las costumbres, tradiciones, políticas, así como del conocimiento y uso que dé la gente a las leyes formalmente promulgadas o formalmente interpretadas” (1992: 53).

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos sostiene que los Estados están obligados a no impedirle a la ciudadanía el acceso a los recursos judiciales, además de organizar el aparato judicial para garantizar el acceso de todas las personas a tales recursos. En ese sentido, el Estado debe facilitar la erradicación de aquellos obstáculos que imposibiliten el acceso a la justicia de las personas y además debe procurar servicios jurídicos en condiciones de igualdad y no discriminación.

Con base en lo anterior es que se considera que para contribuir a que lo dispuesto por diversos tratados internacionales suscritos por México y demás instrumentos normativos que definen los derechos humanos y los derechos específicos de las mujeres, sea efectivamente integrado en la impartición de justicia, es preciso incorporar la perspectiva de género en las instancias del Poder Judicial.

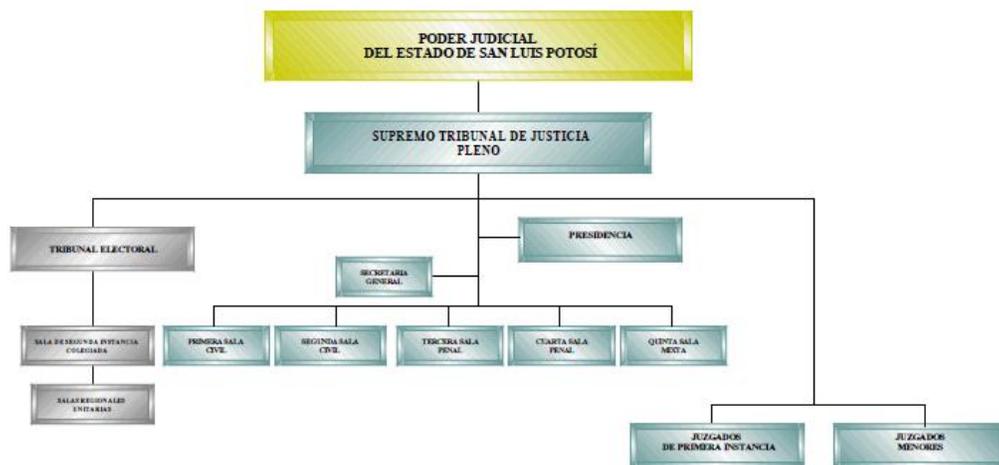
MARCO ORGANIZACIONAL DEL TRIBUNAL

En el ejercicio de la función jurisdiccional, corresponde al Poder Judicial la potestad de interpretar, aplicar y ejecutar las leyes del fuero común en materia civil, familiar, penal, de justicia para menores y electoral en el territorio del estado. El Poder Judicial estatal se integra por:

- I. El Supremo Tribunal de Justicia.
- II. El Tribunal Electoral.
- III. Los Jueces de Primera Instancia.
- IV. Los Jueces Menores (artículos 3° y 4° de la Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado de San Luis Potosí).

Además, el Poder Judicial del estado contará con un Consejo de la Judicatura, encargado de la administración, vigilancia, disciplina y promoción de la carrera judicial (artículo 86 de la citada Ley Orgánica).

Figura 1. Estructura y composición del Poder Judicial del estado



08 de junio de 2008

Fuente: [http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/pdfestructra/Organigrama%20PJ%20\(06-06-98\).pdf](http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/pdfestructra/Organigrama%20PJ%20(06-06-98).pdf), enero de 2012.

El Supremo Tribunal de Justicia del Estado de San Luis Potosí (STJESLP) funcionará en Pleno y en salas colegiadas, las que podrán residir en la capital del estado, en otros distritos judiciales o regiones. El Pleno, está integrado por los magistrados/as adscritos/as a las diversas salas y por el presidente del mismo, actualmente consta de 16 magistrados y magistradas, más un magistrado presidente. Además, hay dos salas civiles, dos salas penales y una sala mixta (segunda instancia). En la primera instancia se cuenta con juzgados civiles, juzgados penales, juzgados familiares, juzgados especializados en justicia para menores y juzgados mixtos. Finalmente, en varios municipios hay también juzgados menores.

Entre las principales atribuciones del Pleno, están las de: ejercer las que le señale la Constitución Política del estado; elegir al presidente del STJESLP, de entre los magistrados que lo integren; resolver jurisprudencia por contradicción respecto a la establecida por las salas; revisar las decisiones del Consejo de la Judicatura respecto a la designación, adscripción, remoción, ratificación y no ratificación de jueces y juezas; resolver toda clase de controversias entre las salas y el Tribunal; enviar al Congreso del estado la propuesta de los candidatos/as a magistrados/as para integrar el Tribunal Electoral; adscribir a los magistrados/as a las salas que integren el STJESLP; conceder licencias a los magistrados/as para separarse de su cargo; calificar la renuncia al cargo del presidente del Tribunal; elegir al magistrado que habrá de suplir las ausencias del presidente del Tribunal; resolver las quejas que supongan responsabilidad administrativa, que se presenten en contra de sus integrantes e imponer las sanciones que correspondan (artículo 14 de la Ley Orgánica).

El artículo 15 de la mencionada Ley Orgánica establece que “el Presidente del Supremo Tribunal de Justicia, será el Magistrado que se elija en la sesión de Pleno Extraordinario que al efecto se realice, de acuerdo con las formalidades señaladas en el Reglamento Interior. Durará en su encargo un año, pudiendo ser reelecto hasta por una sola vez y no formará parte de las salas”.

El STJESLP cuenta con dos salas civiles, tres salas penales y una sala mixta, cada sala estará integrada por tres magistrados/as; secretarios/as de Acuerdos y un subsecretario/a; los secretarios/as de Estudio y Cuenta y actuarios/as, así como el personal que determine el Consejo de la Judicatura, a propuesta de las y los magistrados de las respectivas salas.

CONFORMACIÓN DEL PODER JUDICIAL ESTATAL

Para la distribución de las competencias judiciales, el estado de San Luis Potosí ha sido dividido en 13 distritos y regiones judiciales.¹ “En cada JUZGADO HABRÁ un Juez, así como el número de secretarios, actuarios y empleados que determine el Consejo de la Judicatura, de acuerdo al presupuesto” (art. 57 de la Ley Orgánica).

Los distritos comprenden los siguientes municipios:

- I. El Primero, los municipios de: San Luis Potosí, Aqualulco, Villa de Arriaga, Armadillo de los Infante, Mexquitic de Carmona, Soledad de Graciano Sánchez, Cerro de San Pedro y Zaragoza, con residencia en la Ciudad Capital.
- II. El Segundo: Matehuala (residencia), Catorce, Villa de la Paz, Villa de Guadalupe, Cedral y Vanegas.
- III. El Tercero: Rioverde (residencia), Ciudad Fernández y San Ciro de Acosta.
- IV. El Cuarto: Cárdenas (residencia), Alaquines, Rayón, Santa Catarina, Tamasopo y Lagunillas;
- V. El Quinto: Ciudad del Maíz (residencia) y El Naranjo.
- VI. El Sexto: Ciudad Valles (residencia), Tamuín, San Vicente Tancuayalab, Tanlajás y Ébano.
- VII. El Séptimo: Tancanhuitz (residencia), Aquismón, Tampamolón Corona, Coxcatlán, Xilitla, San Antonio, Tanquián de Escobedo y Huehuetlán.
- VIII. El Octavo: Tamazunchale (residencia), Axtla de Terrazas, Matlapa, Tampacán y San Martín Chalchicuautla.
- IX. El Noveno: Cerritos (residencia), Villa Juárez y San Nicolás Tolentino.
- X. El Décimo: Guadalcázar (residencia), Villa Hidalgo y Villa de Arista.
- XI. El Décimo Primero: Venado (residencia), Moctezuma, Charcas y Santo Domingo.
- XII. El Décimo Segundo: Salinas (residencia) y Villa de Ramos.
- XIII. El Décimo Tercero: Santa María del Río (residencia), Tierra Nueva y Villa de Reyes.

¹ En cada distrito o región judicial habrá el número de juzgados que determine el Consejo de la Judicatura, los que tendrán competencia para conocer de los asuntos civiles, penales, de lo familiar, de justicia para menores, de ejecución de penas y medidas de seguridad y demás materias en que ejerzan su jurisdicción y se distinguirán por su denominación o número ordinal que les corresponda (artículo 50 de la Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado de San Luis Potosí).

ESTADÍSTICAS GENERALES DE LA INTEGRACIÓN DEL TRIBUNAL

Para marzo de 2011 en el STJESLP trabajaban 1,422 personas, distribuidas en seis salas, ocho juzgados civiles, ocho juzgados penales, cuatro juzgados familiares, dos de justicia para menores, 16 de primera instancia, 23 juzgados menores y las áreas administrativas.

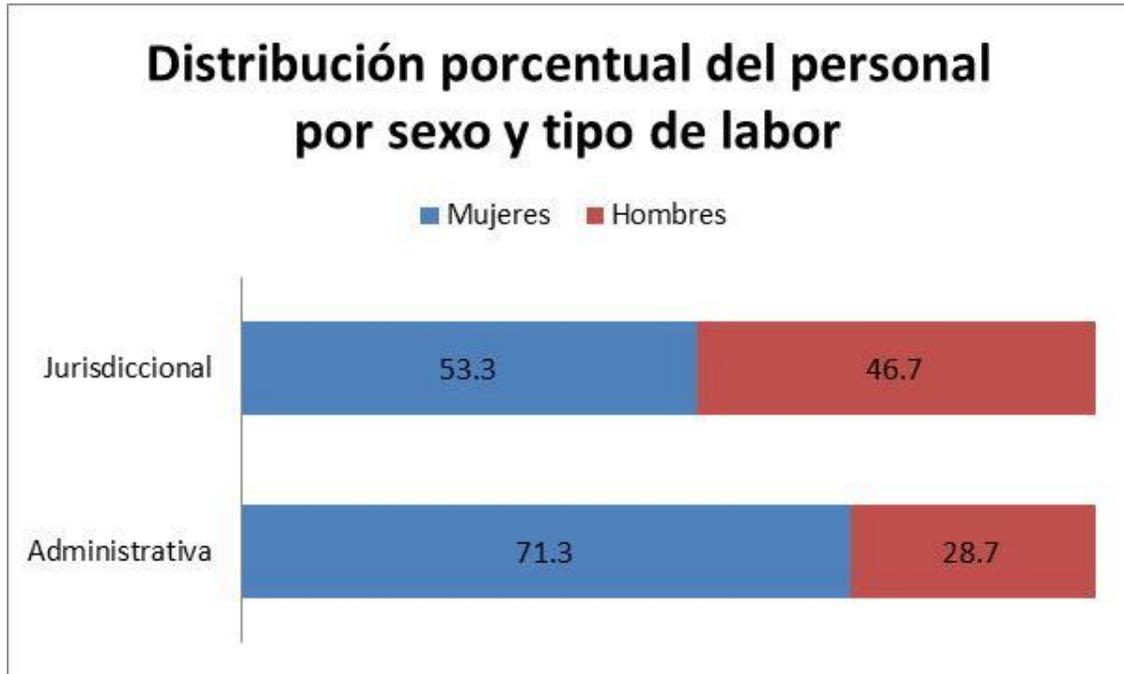
La mayor parte del personal (66%) del Tribunal es administrativo. Cabe aclarar que una proporción importante (36.4%) de las y los trabajadores administrativos desempeña sus labores en salas y juzgados de primera instancia.

Gráfica 1



La distribución por sexo del personal del STJESLP muestra que tanto en las áreas administrativas como en las jurisdiccionales hay mayoría de mujeres, particularmente en las áreas administrativas.

Gráfica 2



Personal del Tribunal por tipo de sexo y tipo de plaza

Por tipo de plaza, la mayor parte del personal (71%) cuenta con una plaza de base y en su mayoría colaboran en el área administrativa. Además, tres de cada cuatro personas de base del personal administrativo son mujeres. Más de la mitad del personal judicial es personal de base y la mayor parte son mujeres. Solamente en la labor judicial existe personal con contrato de confianza y representan casi 30% del personal que colabora en esta área.

Tabla 1 ojo:

Área de adscripción	Confianza		Base		Contrato tiempo determinado		Interinato		Fondo de apoyo	
	Mujeres	Hombre	Mujeres	Hombre	Mujeres	Hombre	Mujeres	Hombre	Mujeres	Hombre
Personal Administrativo			566	184	71	55	5	13	30	17
Personal Judicial	60	84	149	108	27	14	15	18	5	1

Fuente: Elaboración propia con base en los datos entregados por el Tribunal en marzo de 2011.

VITRINA METODOLÓGICA

EJES DE ANÁLISIS

Como está definido en el documento que contiene la metodología de este *Diagnóstico*, a partir del marco conceptual que lo orienta, se definieron seis ejes de análisis que constituyen las categorías analíticas en que se concretan los aspectos que se abordaron en esta investigación, con base en los cuales se presentan los resultados.

Dichos ejes se definieron con la intención de vincular las aproximaciones teórico-metodológicas desde la perspectiva de género con los valores, las dinámicas y prácticas concretas que se pueden observar en los Tribunales Superiores de Justicia Estatales.

En ese sentido, contemplan tanto los factores de contexto que inciden en el adelanto de las mujeres y la promoción de la igualdad de género en el STJESLP, como los componentes de la cultura organizacional que generan o expresan las desigualdades de género. Se trata tanto de normas como de prácticas y valoraciones en torno de la igualdad, sin perder de vista la condición de la propia institución como impartidora de justicia.

Si se parte del marco conceptual y la metodología definida, los ejes son:

1. Marco legal y normativo.
2. Política de género.
3. Valores y códigos organizacionales.
4. Condiciones laborales.
5. Violencia de género.
6. Perspectiva de género en la percepción y el entendimiento jurídico de las y los impartidores de justicia.

Los primeros tres ejes corresponden a dimensiones o ámbitos en que se expresa la identidad institucional y en que puede ser incorporado el valor de la igualdad: la normatividad, la política y los valores.

El marco normativo y la política (ejes 1 y 2) refieren a dimensiones formales que enmarcan o definen la organización. En el marco normativo se integra el marco legal en la entidad en materia de igualdad de género y adelanto de las mujeres, así como el andamiaje normativo interno que define y regula formalmente el trabajo del Tribunal Superior de Justicia en el estado.

Con la incorporación de los valores y códigos como eje analítico (eje 3) se pretende una aproximación exploratoria a la “personalidad” de la organización en su dimensión menos formalizada, pero que muchas veces tiene mayor fuerza y representa un importante reto en términos de su transformación.

Las condiciones laborales y la violencia de género (ejes 4 y 5) refieren a dos ámbitos clásicos del análisis de la cultura organizacional desde la perspectiva de género. El eje de condiciones laborales (4) responde al interés por identificar, por una parte, las normas que tienden a promover la igualdad o, por el contrario, a reproducir patrones de desigualdad; y por otra, las prácticas de igualdad/desigualdad en el ámbito laboral, mismas que, como se sabe, pueden presentar distancia con la norma.

En el caso de violencia de género (eje 5) se pretende indagar en las normas, incidencia y valoraciones de este fenómeno en el ámbito laboral. El tema de la violencia es polémico, pero remite indiscutiblemente a las prácticas y expresiones del ejercicio del poder en las organizaciones, que es insoslayable en el análisis de género.

Finalmente, en el eje 6 se realiza una exploración de la incorporación de la perspectiva de género en las percepciones y el entendimiento jurídico del personal a cargo de las labores jurisdiccionales en el Tribunal, con el supuesto de que las mismas impactan en la cultura organizacional y en el servicio directo de impartición de justicia, que constituye la actividad sustantiva de los tribunales superiores de justicia estatales.

Cada uno de los ejes fue abordado con base en fuentes de información específica, de acuerdo con su naturaleza y características específicas. En el documento de metodología se ubica la matriz que

permite observar de manera sintética cada eje/tema/variable con la fuente de información y el instrumento correspondiente.

RECUESTO DEL TRABAJO EN CAMPO Y DOCUMENTAL REALIZADO

Como se puede observar a detalle en el documento que describe la metodología del *Diagnóstico*, la lógica interna de la investigación estuvo conformada por una serie de procedimientos o métodos para la construcción de la evidencia, a partir de la conjugación de métodos cuantitativos y cualitativos, cada uno con supuestos teóricos y procedimientos distintos.

La elección de este tipo de metodología para la investigación obedece a la premisa fundamental de que la conjunción analítica de lo cualitativo con lo cuantitativo, genera un conocimiento más robusto y profundo que hace posible obtener una visión más integral de la realidad.

Atendiendo a los objetivos y características de la investigación, para la recolección y construcción de evidencia fue necesaria la realización tanto de trabajo de gabinete, a partir de fuentes de información documentales, como la realización de trabajo de campo, para la recolección de cierta evidencia empírica a través de tres instrumentos fundamentales: entrevistas a profundidad semi-estructuradas, grupos focales y una encuesta estadísticamente representativa del personal que labora en el Tribunal.

A continuación se presenta un breve recuento de las técnicas de recolección de información aplicadas. Es importante señalar que el detalle conceptual y metodológico puede ser consultado en el documento que contiene la metodología general del *Diagnóstico*, lo que se presenta a continuación es una breve síntesis con los datos específicos del Supremo Tribunal de Justicia del Estado de San Luis Potosí.

Información documental

El trabajo de gabinete documental estuvo enfocado en el análisis de la normatividad (interna y contextual), estructura organizacional y orientación estratégica operativa del STJESLP. El objetivo central de esta tarea fue identificar la pertinencia del marco formal para la igualdad de género en el ámbito organizacional del Tribunal.

Para ello se compiló y analizó la información de las siguientes categorías:

- Marco legal estatal: leyes y normas estatales que establecen y norman la igualdad entre mujeres y hombres, la violencia contra las mujeres, la no discriminación y la trata de personas.
- Información sobre normatividad, organización y planeación interna: se analizaron los reglamentos y normas que rigen la vida organizacional interna de los órganos jurisdiccionales y administrativos del STJESLP; así como aquellos documentos de planeación que orientan el desempeño institucional.

Se analizaron también los documentos que contienen la estructura orgánica y las funciones de las distintas áreas o unidades administrativas.

- Normatividad que rige la vida y condiciones laborales: Normas y lineamientos que rigen los asuntos relacionados con los recursos humanos: reclutamiento y contratación de personal, política de promoción y ascensos, asignaciones salariales, condiciones generales de trabajo, procesos de formación profesional y capacitación, sistemas de evaluación de desempeño del personal, entre otros.
- Información estadística: Se analizó la información referente a las asignaciones salariales y ubicación de las y los trabajadores por puesto y sexo, a fin de ubicar brechas de género y segregación laboral.

Para guiar el análisis documental, como un recurso metodológico se diseñó una matriz de sistematización que permitió una lectura orientada de los documentos señalados. Dicha matriz cuenta con criterios de búsqueda para ubicar contenidos acordes con los objetivos de igualdad de género.

Cabe aclarar que la información documental se obtuvo de manera oficial, por conducto de la enlace de la Comisión Nacional de Tribunales Superiores de Justicia (Conatrib) para este proyecto en el Tribunal. Aunque parte de los documentos se encontraban a disposición del público en el portal de Internet del Tribunal, el equipo de investigación decidió que se tomaría como información oficial solo aquella que fuera remitida por los canales establecidos. Inclusive cuando se presentó el caso de que no se expidiera información alguna por parte del Tribunal en algún

tema en particular, y se hubiera detectado su existencia en otro medio, principalmente el portal señalado, se pidió que la misma fuera validada por el mismo Tribunal.

En el siguiente cuadro se muestra la información que fue solicitada, así como aquella que fue obtenida para la elaboración de este *Diagnóstico*.

Cuadro 1

INFORMACIÓN SOLICITADA E INFORMACIÓN OBTENIDA	
1. Organización y normatividad interna del Tribunal	
1.1.1 Estructura administrativa: (organigrama actualizado con las unidades administrativas y/o el Consejo de la Judicatura que integran al área administrativa del Tribunal).	✓
1.1.2 Estructura jurisdiccional: (organigrama que muestra cómo se organiza el área jurisdiccional: Pleno, Presidencia, salas y juzgados).	✓
1.1.3 Estructura de apoyo judicial: (organigrama con direcciones, centros y/o coordinaciones integran esta estructura, por ejemplo, institutos de investigación, centros de atención o apoyos específicos, etc.).	✓
1.2 Ley Orgánica del Poder Judicial Estatal.	✓
1.3 Reglamento Interno del Tribunal.	✓
1.4 Ley de Responsabilidades de las/los servidoras/es públicas/os.	✓
1.5 Normatividad para la contratación y evaluación del personal.	✓
1.6 Demás normatividad existente en el STJESLP relacionada con los Recursos Humanos (por ejemplo, el Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura o de la Defensoría de oficio, entre otra normatividad que regule las condiciones laborales del personal y no esté contemplada en los puntos anteriores).	✓
2. Documentos con la planeación estratégica del Tribunal	
2.1 Plan de trabajo vigente.	x
2.2 Planes estratégicos sexenales o trianuales.	✓
2.3 Informes de trabajo de los últimos tres años.	x
3. Directorio de sedes del Tribunal	
3.1 Directorio de juzgados y salas por materia.	✓

3.2 Plantilla de personal (tanto jurisdiccional, administrativo, como apoyo judicial) con la siguiente información:	✓
3.2.1 Área de adscripción.	✓
3.2.2 Puesto.	✓
3.2.3 Tipo de plaza.	✓
3.2.4 Nombre completo.	✓
3.2.5 Sexo.	✓
3.2.6 Teléfono.	✓
3.2.7 Edad o año de nacimiento.	✓
4. Estadísticas generales del personal con la siguiente información:	
4.1 Número total de empleados/as del Tribunal.	✓
4.2 Número total de empleados/as por cada sede del Tribunal.	✓
4.3 Número de empleados/as por área de adscripción.	✓
<ul style="list-style-type: none"> • Labor administrativa. 	✓
<ul style="list-style-type: none"> • Labor jurisdiccional. 	✓
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo judicial. 	✓
4.4 Desagregados por tipo de plaza y sexo.	✓
5. Antecedentes y experiencias previas en materia de género o a favor de las mujeres en el Tribunal	
5.1 En caso de existir, nombre específico del área o unidad de género del STJESLP, ubicación orgánica y datos de localización de quien la encabeza: nombre, puesto y teléfonos.	✗
5.2 Listado de programas o acciones de género o a favor de las mujeres implementadas por el STJESLP, tanto a nivel interno como externo, en los últimos tres años. Agregar los anexos correspondientes en los que se detallen las características centrales de dichos programas o acciones.	✗

5.3 Listado de cursos de capacitación en materia de género o a favor de las mujeres implementado por el STJESLP en los últimos tres años. Nombre de los cursos, duración y relación de asistentes.	x
5.4 Acuerdos del Pleno de Magistrados en relación con el impulso de acciones en materia de género o a favor de las mujeres en el Tribunal, por ejemplo, prestaciones, licencias de paternidad, permisos; creación de las unidades de género, etcétera.	✓
5.5 Diagnósticos con perspectiva de género realizados en el Tribunal.	x
6. Manual de organización	x
7. Convocatorias para cubrir vacantes, publicadas por el área de Recursos Humanos (solo se requieren, a manera de ejemplo, las últimas tres emitidas)	✓
8. Documento que contenga el programa del proceso de inducción al puesto	x
9. Reglamento o normatividad existente sobre carrera judicial	x
10. Reglamento o normatividad que regula el servicio civil de carrera del personal administrativo del Poder Judicial estatal	✓
11. Código de Ética, tanto del personal jurisdiccional como del personal administrativo, en caso de existir	✓
12. Normatividad en la que se definen los procedimientos y criterios para sueldos y compensaciones	x
13. Tabulador de sueldos, prestaciones y compensaciones, que incluya información relativa a:	x
13.1 Áreas administrativas.	x
13.2 Áreas jurisdiccionales.	x
14. Normatividad específica en la que se definen los criterios y procedimientos para otorgar recompensas y reconocimientos al personal (administrativo y de carrera judicial)	x
15. Normatividad específica en la que se establezcan los criterios y procedimientos para causar baja o despido	✓
16. Normatividad que contenga los criterios y mecanismos de denuncia, queja y sanción por violencia, discriminación, hostigamiento o acoso	✓

x No se entregó por parte del Tribunal.

✓ Se entregó.

Trabajo de campo

Encuesta

Los métodos cuantitativos de obtención de información en campo sirven para medir estadísticamente la regularidad o frecuencia de los atributos de las variables estudiadas, por ejemplo: porcentaje de trabajadores y trabajadoras que se sienten satisfechos/as con el trato recibido por parte de sus superiores jerárquicos. Esta información generada facilita el conocimiento de la magnitud, incidencia, frecuencia o prevalencia de las situaciones o aspectos de la realidad que se investigan, así como sus cambios en el tiempo y en el espacio.

La principal (y más común) herramienta de recolección de información cuantitativa en campo es la encuesta. Se trata de una técnica que permite dar cuenta de ciertos aspectos de la realidad social al realizar entrevistas a una muestra estadísticamente representativa del total de la población sobre la que se quiere indagar.

La encuesta levantada en el marco de este *Diagnóstico* se realizó entre los días 9 y 12 de agosto en dos sedes: San Luis Potosí y Río Verde. Se validaron en total 508 cuestionarios aplicados.

Como se ilustra en la tabla siguiente, la muestra obtenida es representativa del total de mujeres y hombres que forman parte de las estructuras administrativa y jurisdiccional del STJESLP. Con un error calculado por diseño muestral menor a 4% y representativa de los estratos de labor jurisdiccional y administrativa con errores menores a 4% por estrato.²

Tabla 2

ESTADO	MUESTRA OBTENIDA			PADRONES DE PERSONAL			Margen Error por estado*
	TIPO DE LABOR		TOTAL	ESTRATO		TOTAL	
	Jurisdiccional	Administrativa		Jurisdiccional	Administrativa		
SAN LUIS POTOSÍ	181	327	508	480	942	1422	3.49%

* Error muestral por estado en estimadores totales, con un nivel de confianza de 95 por ciento.

² El detalle metodológico respecto de la metodología de la encuesta y el diseño de la muestra se puede consultar en el documento de metodología del *Diagnóstico*.

En general, el levantamiento se llevó a cabo sin contratiempos, los detalles del mismo se pueden encontrar en el documento del primer informe de actividades presentado por Epadeq S. C. a Conatrib en septiembre de 2011 (Anexo III).

Trabajo en campo cualitativo: grupos focales y entrevistas

El enfoque cualitativo permite profundizar en las características específicas de una determinada situación, al ofrecer mayor riqueza interpretativa y ahondar en la contextualización de los resultados.

Si bien la investigación cualitativa no pretende hacer generalizaciones, mediante su aplicación y la selección de técnicas adecuadas es posible rastrear ciertas regularidades en torno a percepciones, valores y prácticas, por lo que resulta un instrumento fundamental para conocer, desde una perspectiva de género, la forma en que se expresa el género en la cultura organizacional en el STJESLP objeto de esta investigación, así como la percepción del género y la igualdad en las personas encargadas de la impartición de justicia.

Desde el enfoque cualitativo, el diagnóstico que se realizó ofrece la oportunidad de generar en las y los participantes la apropiación e identificación con los temas que se desarrollaron. Al ser las mismas personas quienes identificaron desigualdades a través de sus experiencias dentro y fuera de la organización, la participación en el *Diagnóstico* permitió al personal del Tribunal una relación distinta a la sola escucha que se produce en las capacitaciones y sensibilización en género.

Grupos focales

El objetivo del grupo focal fue propiciar una reunión entre un grupo de personas seleccionadas previamente, con el fin de discutir, reflexionar y elaborar, desde la propia experiencia personal y colectiva, una temática que fue objeto de investigación.

En función de ello y con objeto de profundizar en aquellos aspectos que la información derivada de la revisión documental no arroja, se realizaron grupos de enfoque que pusieran de relieve las subjetividades que se viven en el ámbito organizacional del Tribunal.

De acuerdo con lo programado, en total se llevaron a cabo ocho grupos focales, los cuales se realizaron entre el 9 y 11 de agosto de 2011. Éstos pudieron efectuarse de manera satisfactoria y con garantía de las condiciones requeridas para la confidencialidad y el buen desarrollo de los mismos.

A continuación se presenta una tabla que muestra el número de personas que participó en cada grupo focal.

Tabla 3

GRUPO FOCAL	NÚMERO DE PERSONAS CONVOCADAS	NÚMERO DE PERSONAS ASISTENTES
1 Mujeres mandos operativos	16	9
2 Hombres mandos operativos	16	12
3 Mujeres mandos altos	16	13
4 Hombres mandos altos	16	9
5 Mujeres juezas	16	10
6 Hombres jueces	16	7
7 Mujeres secretarias de Acuerdos	16	8
8 Hombres secretarios de Acuerdos	16	9

Entrevistas

La entrevista es una conversación sistematizada que tiene por objeto obtener, recuperar y registrar las experiencias de la gente que forma parte de un contexto social que interesa conocer.

Se tomaron en cuenta el tipo de información requerida y la correlación entre ejes y fuentes de información, se aplicaron entrevistas a actores con puestos de decisión en áreas estratégicas para la incorporación de la perspectiva de género en la organización interna:

- Responsable de las acciones de género en la institución.

- Responsable de Recursos Humanos.
- Responsable de Planeación y Evaluación (capacitación).

El objetivo fue explorar acerca de los principales obstáculos y áreas de oportunidad para avanzar en la transversalización de la perspectiva de género en las instancias de impartición de justicia.

Durante la semana del 9 al 12 de agosto se realizaron todas las entrevistas programadas, aunque con algunos cambios de último momento en las fechas y horarios.

A continuación, se muestra un cuadro resumen de las entrevistas realizadas:

Cuadro 2

Entrevistas programadas	Entrevistas realizadas
Patricia Guadalupe Vélez Nieto, directora de Recursos Humanos	Patricia Guadalupe Vélez Nieto, directora de Recursos Humanos
Jueza Rebeca Anastasia Medina García, representante del Mecanismo de Género	Jueza Rebeca Anastasia Medina García, representante del Mecanismo de Género
Magistrado Manuel Felipe Bravo Zamora, adscrito a la H. Segunda Sala Penal	Magistrado Manuel Felipe Bravo Zamora, adscrito a la H. Segunda Sala Penal
Magistrada Elsa Loustaunau Treviño, adscrita a la H. Quinta Sala Mixta	Magistrada Elsa Loustaunau Treviño, adscrita a la H. Quinta Sala Mixta

Enseguida se presentan los resultados del *Diagnóstico*, los cuales están estructurados por eje de análisis de acuerdo con el orden descrito en apartados anteriores.

RESULTADOS

LA IGUALDAD DE GÉNERO EN EL MARCO FORMAL DEL TRIBUNAL

Eje 1. Marco legal y normativo

El marco legal y normativo que regula la actuación y la vida interna de las instituciones públicas resulta de suma importancia para diagnosticarlas y transformarlas, pues constituye una expresión de los valores que las orientan.

Como fue definido en la metodología, en este apartado se analiza el marco legal estatal y el marco normativo interno a la luz de aquellos contenidos que se consideran relevantes para la igualdad de género en la cultura organizacional de los Tribunales.

El supuesto básico que orienta el análisis es que un marco legal estatal que establezca efectivamente los derechos de las mujeres, en armonía con los compromisos internacionales, presenta un contexto favorable a la igualdad en las organizaciones e instituciones locales, incluidas las encargadas de impartir justicia.

Asimismo, un marco normativo interno que promueva la igualdad es condición básica para el diseño e implementación de una política que permita el adelanto de las mujeres y la promoción de la igualdad de género. Por el contrario, un marco normativo ciego al género —es decir, que no visibiliza las desigualdades entre mujeres y hombres— tiende a contener disposiciones o medidas discriminatorias (directas o indirectas), en tanto preserva las condiciones de desigualdad.

Marco legal estatal

La revisión del marco legal estatal contempló el análisis de la Constitución Política del Estado, así como de las leyes estatales —y, en su caso, los reglamentos— que contienen disposiciones relevantes en materia de igualdad, no discriminación y protección a los derechos de las mujeres. Las leyes revisadas son las siguientes: Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres; Ley General

de Acceso a las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y su reglamento; Ley para Prevenir, Atender y Erradicar la Trata de Personas; y Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación.

a) La igualdad entre mujeres y hombres en el marco constitucional estatal

La Constitución Política estatal establece, en su artículo 8°, la igualdad entre hombres y mujeres. Éste refiere que tanto “el varón como la mujer son iguales ante la ley” y el Estado potosino está obligado a promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en ámbitos tales como el público, social, económico y cultural. Es pertinente subrayar que en el documento constitucional de esta entidad federativa no se anota la palabra *garantizar*, sino *promover* la igualdad.

Por otro lado, en atención a la composición pluriétnica, pluricultural y plurilingüística de los pueblos indígenas del estado, en el artículo 9° se establece, de acuerdo con los sistemas normativos y formas de organización interna de estos pueblos, la existencia de una ley reglamentaria que establece las bases para garantizar la participación de las mujeres en condiciones de equidad en sus procesos de elección y designación de representantes y órganos de organización interna.

b) Normatividad específica referida a la igualdad entre mujeres y hombres

San Luis Potosí cuenta con la Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres en el Estado (2009), misma que establece, en su capítulo I, la integración de un Sistema Estatal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, al que deberán asignarse los recursos necesarios para su funcionamiento y será presidido por la Junta de Gobierno del Instituto de las Mujeres del estado.

En su artículo 22, dicha ley dispone que “El Sistema Estatal es el mecanismo de integración interinstitucional [...]”. Además, el artículo 23, fija en el párrafo primero que “Formarán parte del Sistema Estatal, a través de sus titulares o representantes de los mismos, las dependencias y entidades de la administración pública estatal, que generen o deban generar programas, proyectos o acciones relacionados con el objeto de esta ley”; y en el párrafo tercero del mismo artículo se agrega que “Formarán parte del Sistema Estatal, una o un representante del Congreso del Estado; una o un representante del Poder Judicial; y la o el Titular de la Comisión Estatal de Derechos Humanos, o quien éste designe”, entre otros.

Asimismo, todas las dependencias y entidades integrantes del Sistema, deberán proponer, con oportunidad, al gobernador o gobernadora del estado los recursos que deban etiquetarse para el cumplimiento de los fines de dicha Ley, en cuyo artículo 9º, párrafo segundo, se establece que para la celebración de acuerdos de coordinación o convenios “deberán tomarse en consideración los recursos presupuestarios, materiales y humanos necesarios para el cumplimiento de la presente Ley, conforme a la normatividad jurídica, administrativa y presupuestaria correspondiente”.

La ley referida dispone en su artículo 22 que dicho Sistema se dirige a “articular las estructuras, mecanismos, instrumentos, métodos y procedimientos de las diversas dependencias y entidades del Poder Ejecutivo, así como de los demás entes relacionados con el objeto de este ordenamiento, para lograr la transversalización de la política estatal en materia de igualdad entre hombres y mujeres, en el quehacer y la propia estructura de la administración pública, para el debido cumplimiento del objeto de la presente Ley”, pero no individualiza mandatos para el Poder Judicial Estatal. No obstante, como parte del Sistema Estatal, corresponde al Poder Judicial —al igual que a todas las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo y demás entes— llevar a cabo acciones encaminadas a transversalizar la perspectiva de género en todas las esferas: económicas, políticas y sociales, a fin de alcanzar la igualdad entre los géneros.

Cualquier transgresión a los principios y programas previstos por la mencionada ley “será sancionada de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de San Luis Potosí” (art. 3º).

Es importante resaltar que no existe Reglamento de la Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, lo cual representa una limitación en la operatividad de la misma.

En 1998 se creó, por decreto, la Coordinación Estatal de la Mujer como órgano de apoyo dependiente de la Oficina del Gobernador del Estado. Sin embargo, en 2002 se publicó en el Periódico Oficial la Ley para el Instituto de las Mujeres del Estado de San Luis Potosí, que dejó sin efecto el decreto por el que fue creada la coordinación antes mencionada. El artículo 3º de dicha ley establece que es un organismo que goza de autonomía técnica y de gestión, así como de personalidad jurídica y recursos propios, y está sectorizado a la Oficina del Gobernador del Estado.

Es importante destacar que en esta ley no se fija un mandato específico para el Poder Judicial. Su artículo 9º, relativo a las atribuciones del Instituto, en la fracción VII establece que al mismo le corresponde “Fortalecer la colaboración interinstitucional entre las dependencias y entidades de los tres ámbitos de gobierno, para que conforme a sus competencias, ejecuten los programas y acciones encomendadas a promover el desarrollo de la equidad entre hombres y mujeres [...]”, lo cual no incluye al Poder Judicial estatal.

Es importante subrayar que no existe reglamento a la ley que regula el Instituto.

c) Normatividad referida al derecho de las mujeres a una vida libre de violencia

El estado de San Luis Potosí dispone de una Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (2007), la cual incluye una serie de disposiciones orientadas a regular mecanismos de coordinación interinstitucional para atender, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres. Las disposiciones involucran la participación del Poder Judicial:

“El poder judicial del Estado facilitará a través de sus áreas competentes, a las instituciones encargadas de elaborar investigaciones y estadísticas en materia de violencia de género, los indicadores que permitan conocer los índices de violencia contra las mujeres en el ámbito civil, familiar y penal, y faciliten el monitoreo de las tendencias socio-jurídicas del fenómeno de la violencia de género.

”Asimismo, establecerá un programa de capacitación permanente al personal que lleva a cabo labores jurisdiccionales, sobre el derecho con perspectiva de género en la administración e impartición de justicia” (artículo 9º).

Se observa entonces que al Poder Judicial le corresponde trabajar a favor del acceso de las mujeres a una vida libre de violencia en dos direcciones: 1. Facilitar de información respectiva a la violencia contra las mujeres y 2. Capacitar al personal de labor jurisdiccional para incorporar la perspectiva de género en la administración e impartición de justicia.

Asimismo, la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida libre de Violencia involucra al Poder Judicial en la atención y protección de las víctimas de violencia. En el título sexto “Medidas de protección”, capítulo I “Órdenes de protección”, se contempla a los juzgados de primera instancia,

jueces familiares y jueces menores como autoridades competentes para otorgar órdenes de protección, incluso el artículo 32 señala específicamente las consideraciones que las autoridades judiciales deben tomar en cuenta para otorgar órdenes emergentes y preventivas, éstas son:

- I. El riesgo o peligro inminente o existente;
- II. La seguridad de la víctima, y
- III. Los elementos con que se cuente.

Respecto a los modelos de atención, prevención y sanción que se establecen en dicha ley, se definen un conjunto de medidas y acciones que éstos deberán incluir para garantizar la seguridad de las mujeres, así como el ejercicio de sus derechos; tales acciones deberán ser efectuadas por las dependencias y entidades competentes, entre las que el Poder Judicial desempeña un papel decisivo (artículo 11):

- I. Proporcionarán atención, asesoría jurídica y tratamiento psicológico especializado y gratuito a las víctimas, que favorezcan su empoderamiento y reparen el daño causado por dicha violencia;
- II. Brindarán servicios reeducativos integrales, especializados y gratuitos al agresor, para erradicar las conductas violentas a través de una educación que elimine los estereotipos de supremacía masculina y los patrones machistas que generaron su violencia;
- III. Evitarán que la atención que reciban la víctima y el agresor sea proporcionada por la misma persona, y en el mismo espacio físico y tiempo. En ningún caso podrán brindar atención aquellas personas que hayan sido sancionadas por ejercer algún tipo de violencia;
- IV. Evitarán aplicar procedimientos de mediación por ser inviables en una relación de sometimiento entre el agresor y la víctima;
- V. Favorecerán la separación y alejamiento del agresor con respecto a la víctima, y
- VI. Procurarán la instalación y el mantenimiento de refugios para las víctimas y sus hijas e hijos; la información sobre su ubicación será secreta. En ningún caso podrán laborar en los refugios, personas que hayan sido sancionadas por ejercer algún tipo violencia.

Por otro lado, es importante señalar que la citada ley establece un Sistema Estatal para Prevención, Atención, Sanción y Erradicación de la Violencia contra las Mujeres en el que no contempla la participación del Poder Judicial.

En el caso de violencia feminicida, no existe un mandato explícito individualizado para el Poder Judicial pero sí para el Estado en general, del que se destaca la atención del “derecho a la justicia pronta, expedita e imparcial, investigando las violaciones a los derechos de las mujeres y sancionando a los responsables” y “la investigación y sanción de los actos de autoridades omisas o negligentes, que llevaron la violación de los derechos humanos de las víctimas o a la impunidad” (art. 38, fracc. I y III.b) lo cual implica la participación del Poder Judicial.

Respecto de los refugios para las víctimas, se sancionará con base en la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de San Luis Potosí, a las y los servidores públicos que proporcionen información sobre los mismos y sobre las mujeres que vivan en ellos.

El Reglamento de la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de San Luis Potosí entró en vigor en 2008. En razón a la existencia de mecanismos de coordinación interinstitucional, no se especifica la creación de ningún mecanismo de este tipo en particular; pero sí se menciona en el artículo 11 que para elaborar estrategias de erradicación de la violencia contra la mujer debe llevarse a cabo un ejercicio de coordinación interinstitucional.

El capítulo III del título Tercero aborda la materia de *sanción*, contenida en los artículos 23 al 27. En éstos se menciona que la revisión del marco jurídico la llevará continuamente el Sistema para verificar los modelos de sanción y siempre que sea necesario, debido a deficiencias o lagunas en las leyes, se promoverán reformas que fortalezcan el marco jurídico y permitan sancionar los diferentes tipos y modalidades de violencia. Asimismo, se plantean mecanismos unificados para atender y sancionar hostigamiento u acoso sexual, para facilitar el resarcimiento y la reparación del daño, así como para dar seguimiento a estos casos a fin de conocer el porcentaje de aquellos en los que se sancione al responsable y se resarza el daño.

La participación concreta del Poder Judicial para el cumplimiento de la ley se expresa en el artículo 33: “El Sistema, a través de la Secretaría Ejecutiva del mismo, llevará a cabo las acciones, convenios o acuerdos necesarios a fin de que el Poder Judicial del Estado y los Tribunales en materia laboral y administrativa proporcionen al Sistema de manera periódica la información

estadística sobre asuntos civiles, familiares, penales, laborales y administrativos, derivados de hechos o actos relacionados con la violencia contra las mujeres en cualquiera de sus modalidades [...]”. Asimismo, el artículo 46 establece que “El Sistema implementará mecanismos para la coordinación con los poderes legislativo y judicial del Estado y con las instancias municipales, con la finalidad de definir las bases para el seguimiento y evaluación del Programa”. Cabe recordar que el Poder Judicial no forma parte del Sistema.

El de San Luis Potosí estado cuenta recientemente con la Ley para Prevenir, Atender y Erradicar la Trata de Personas, la cual entró en vigor en 2011. En ésta se plantea la conformación de la Comisión para Prevenir, Atender y Erradicar la Trata de Personas que se encargará de coordinar las acciones de entidades y dependencias que la integran, a fin de implementar el Programa para Prevenir, Atender y Erradicar la Trata de Personas (art. 8°); podrán participar como invitados/as representantes del Congreso del Estado y del Poder Judicial (art. 9°), quienes tendrán derecho solo a voz, pero no a voto (art. 14). Se trata de una ley más encaminada a la atención a víctimas y a la prevención del delito que a la sanción del mismo; es en el artículo 17, fracción IV, donde se refleja la actuación conforme a derecho para sancionar a quienes participen en la comisión del mismo. Otros artículos que mencionan la participación del Poder Judicial son el 6°, en el que se involucra a las autoridades estatales en general en el ámbito de sus propias atribuciones y se suman a la prevención, atención y protección, erradicación y sanción, acciones de colaboración en el diseño e implementación de programas permanentes específicos en el tema; y, el artículo 28, que define la obligación de los órganos de procuración e impartición de justicia a salvaguardar la privacidad y la identidad de las víctimas.

Aun cuando el artículo segundo transitorio de la citada ley fija 60 días después de su publicación como el límite para que el Ejecutivo, a su vez, publique el Reglamento que le corresponde, al día 29 de septiembre de 2011 todavía no sucede, lo cual limita los alcances en la operación de la ley.

d) Normatividad referida al derecho a la no discriminación

Fue en el año 2009 que se promulgó la Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación para el Estado de San Luis Potosí, aunque ésta no contempla ningún mecanismo de coordinación interinstitucional, de manera que la Comisión Estatal de Derechos Humanos es la encargada de

velar por el derecho a la no discriminación. Los artículos que abordan el tema de discriminación por género son el 1° y el 6°.

De acuerdo con el artículo 18 de la ley, cuando la Comisión Estatal de Derechos Humanos haya demostrado la existencia de acciones discriminatorias por parte de servidores y funcionarios públicos, emitirá la recomendación correspondiente y presentará las quejas o denuncias ante las autoridades competentes para establecer los procedimientos de responsabilidad e imposición de las sanciones respectivas. Asimismo, los artículos 4° y 8° determinan las obligaciones de toda autoridad, órgano o servidor público que, a fin de cumplir con esta ley, deberá erradicar los obstáculos que limitan el ejercicio de derechos y libertades de las personas, así como su pleno desarrollo y efectiva participación en todas las esferas políticas, económicas y sociales; y no podrá realizar actos que discriminen a cualquier persona.

No se cuenta con un reglamento para esta ley, pero tampoco se plantea su publicación en un artículo transitorio.

Como se desprende de la información mostrada en este apartado, el estado de San Luis Potosí tiene avances importantes en materia de legislación para la igualdad de género y los derechos de las mujeres, aunque todavía persisten vacíos y retos. Las implicaciones de la inexistencia de artículos que refieran a aspectos sobre la violencia contra las mujeres, la no discriminación por sexo o a la trata de personas en la Constitución Estatal, no son menores. Las acciones del Estado deben estar encaminadas a respetar, garantizar y promover los derechos de las mujeres, la libertad y la igualdad entre mujeres y hombres a través de medidas y acciones que corrijan las desigualdades de género existentes.

Al respecto, la inclusión del principio de *no discriminación* en la Ley Suprema de los estados es elemental, ya que establece el compromiso del Estado y de sus instituciones a proteger los derechos y libertades fundamentales de todas las personas. Aun cuando la Constitución Estatal en San Luis Potosí consagra la igualdad de mujeres y hombres ante la ley, es insuficiente, pues no proscribire ningún tipo de discriminación.

Si se considera que las desigualdades de género tienen origen y expresión en el fenómeno de la discriminación y que al ignorar cualquier tipo de discriminación ésta se perpetúa —pues no se

toman las medidas necesarias para eliminarla—, el resultado será la permanencia de estas desigualdades y la violación sistemática de los derechos, particularmente de las mujeres.

Si bien es cierto que el estado cuenta con la ley del Instituto de las Mujeres, así como con leyes específicas para atender la desigualdad entre mujeres y hombres, la violencia contra las mujeres, la trata de personas y la discriminación, la ley que atiende la violencia contra las mujeres es la única que cuenta con el reglamento correspondiente para que pueda ser operativa, al regular la participación de las entidades que integrarán el Sistema Estatal y establecer los modelos y mecanismos de atención, sanción y resarcimiento de daños.

Este escenario muestra la insuficiencia de herramientas disponibles para regular y promover la participación de dependencias, organismos e instancias de los tres poderes de gobierno del estado —particularmente un muy limitado marco de actuación del Poder Judicial—; para hacer operativas dichas leyes; para establecer mecanismos de atención, sanción y erradicación de las conductas violatorias de los derechos humanos; o transversalizar la perspectiva de género y garantizar la igualdad entre mujeres y hombres en todas las esferas del desarrollo social. Sin lineamientos de acción se dificulta la definición de actividades específicas en el ámbito de la igualdad y poder valorar las implicaciones que éstas tienen, tanto para las mujeres como para los hombres, y entonces realmente poder transformar las estructuras sociales e institucionales desiguales.

Normatividad interna

Para analizar la congruencia de la normatividad interna del Supremo Tribunal de Justicia del Estado de San Luis Potosí (STJESLP) con la igualdad de género, los documentos revisados fueron la Ley Orgánica del Poder Judicial Estatal (2005), el Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura (2008), el Reglamento Interior del Poder Judicial del Estado de San Luis Potosí (1998) y el Código Modelo de Ética Judicial para Impartidores de Justicia de los Estados Unidos Mexicanos, al cual se adhiere el STJESLP desde 2010. Al equipo investigador no le fue proporcionado ningún otro reglamento.

El análisis de las leyes y reglamentos antes señalado incluyó la identificación de cinco puntos centrales para avanzar en generar condiciones normativas propicias para la igualdad de género: *a)* inclusión de objetivos o principios orientados a la igualdad de género y no discriminación; *b)* reconocimiento de condiciones y posiciones diferentes de mujeres y hombres; *c)* acciones,

lineamientos o medidas específicas dirigidas a erradicar desigualdades de género en el ámbito que regula; d) ausencia de disposiciones discriminatorias por género y e) utilización de lenguaje incluyente.

En los documentos revisados no se menciona ningún objetivo o principio orientado a la igualdad de género y no discriminación. Tampoco se reconocen en sus contenidos las condiciones y posiciones diferentes de mujeres y hombres y sus implicaciones en la igualdad y, por lo mismo, tampoco se incluyen acciones, lineamientos o medidas específicas para erradicar desigualdades de género.

Si bien no se identificaron disposiciones directamente discriminatorias por sexo o por género, la ausencia de objetivos explícitos para la igualdad, así como la falta de reconocimiento de las condiciones de género y su vinculación con las capacidades laborales de las personas, pueden ocasionar por resultado discriminación indirecta.

Un último aspecto a resaltar es que todos los documentos revisados no manejan un lenguaje incluyente, lo cual invisibiliza a las mujeres y refuerza la centralidad del género masculino.

Las carencias señaladas anteriormente en la normativa interna son importantes y tienen efectos en las condiciones y oportunidades laborales de las mujeres y los hombres en la organización. El hecho de que no se identifique la inclusión de consideraciones respecto de condiciones y posiciones diferenciadas de mujeres y hombres, aunado a la circunstancia de que tampoco se incluyen objetivos, acciones y medidas encaminadas a erradicar desigualdades de género, ni un lenguaje incluyente (los documentos están redactados en lenguaje masculino, por ejemplo), puede tener como consecuencia discriminación de género por resultado.

Un ejemplo de lo anterior pueden ser los concursos de oposición para realizar las designaciones correspondientes a las categorías de carrera judicial, al respecto la Ley Orgánica (2005) señala que “En caso de empate se tomará en consideración los cursos que el sustentante haya realizado y aprobado en el Instituto de Estudios Judiciales, la antigüedad en el Poder Judicial del estado, en su caso, el desempeño y el grado académico” (art. 150, fracc. III); aquí no se hace una distinción explícita por sexo, por lo que, desde una mirada superficial, puede parecer un planteamiento imparcial y “neutro”, que parte de un trato igualitario, pero al final puede producir discriminación indirecta o por resultado, al no reconocer las condiciones de género que atraviesan a todas las

personas postulantes. Generalmente las mujeres, por los roles de género social e históricamente establecidos, tienen mayores dificultades para disponer de tiempo que les permita capacitarse y formarse a la vez que trabajar y realizar labores de cuidado y limpieza en el hogar, por lo cual tienen desventajas estructurales frente a los varones, quienes tradicionalmente tienen menos asignadas las responsabilidades de cumplir con esas otras obligaciones, por lo cual cuentan con mayores posibilidades de reunir tales requisitos y acceder a los puestos por los que se concursa.

Al identificar estos elementos y omisiones en los documentos normativos analizados, se infiere la pertinencia de incorporar sistemáticamente la dimensión de género en todas las normas, actividades y prácticas del STJESLP, comenzando justamente por la normativa interna hasta cubrir todas las áreas y niveles de la institución, a fin de implementar paulatinamente medidas necesarias para potenciar cambios encaminados a la consecución de la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres.

Eje 2. Política de género

Este apartado está orientado a identificar las expresiones de la promoción de la igualdad en la política institucional del STJESLP. Esto es, la presencia de la perspectiva de género en la orientación de la política de la institución en sus diferentes áreas.

Expresiones fundamentales de la voluntad política de promover la igualdad entre los géneros son la constitución de un mecanismo de género (área, unidad, comité, etc.) y la asignación de recursos orientados a implementar las tareas del caso, pero también la incorporación transversal de políticas y acciones concretas tendientes a promover la igualdad y erradicar la discriminación.

En congruencia con lo anterior, para el análisis de la política de género se han considerado tres dimensiones: *a)* el mecanismo de género, *b)* el género en la política institucional y *c)* las políticas y acciones para la igualdad de género que se han desarrollado en el Supremo Tribunal de Justicia.

Mecanismo de género

El STJESLP no cuenta con un mecanismo de género como tal, aunque sí hay una persona encargada de los temas de género. En entrevista, se informó que su labor consiste en dar seguimiento a las leyes específicas de derechos de las mujeres, en colaboración con otras instituciones —con las que

funge como enlace en materia de género por parte del Tribunal— como el Instituto de las Mujeres de San Luis Potosí, los Ministerios Públicos, la Defensoría de Oficio e instituciones académicas. También, en colaboración con otras instituciones, organiza conferencias e imparte talleres y cursos sobre perspectiva de género.

Asimismo, el STJESLP cuenta con una serie de colaboraciones interinstitucionales en materia de género, entre las que destaca su participación como invitado especial dentro del Sistema Estatal para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres. En él se toman acuerdos y dicha persona tiene la opción de votarlos, además de asumir la responsabilidad de transmitirlos al interior del Tribunal para aterrizar los objetivos que competan a la administración de justicia.

Como parte de este sistema, el Tribunal ha llevado a cabo diferentes actividades, fundamentalmente de tipo académico; ha realizado conferencias sobre interpretación, derechos humanos y perspectiva de género y diplomados en coordinación con el Instituto de las Mujeres estatal sobre el tema de trata de personas, con énfasis en la explotación sexual de las mujeres. También se comparte con Ministerios Públicos y la Procuraduría General de Justicia, información con respecto a las órdenes de emergencia y de protección que establece la Ley General de Acceso a las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del estado. Esto responde a las obligaciones contraídas por el país en materia de derechos de las mujeres, establecidos en convenciones internacionales, y a la creación de leyes generales. Su participación se extiende a las comisiones con el propósito de hacer aportaciones al marco legal de protección a las mujeres, con lo que se evidencia un amplio margen de incidencia interinstitucional.

Durante la entrevista con el responsable de los temas de género, se puso de manifiesto su empeño en transversalizar e interinstitucionalizar la perspectiva de género. Aunque se menciona que esta labor no es sencilla y requiere negociación constante con las personas en puestos de toma de decisión, se perciben muestras de voluntad por parte de ellas para el avance en la materia al interior del Tribunal; prueba de ello es la presencia de una persona encargada de dar seguimiento a todos estos temas.

Uno de los principales obstáculos mencionados es que no se ha visibilizado la importancia del tema de género en el marco de la institución, y ello tiene como consecuencia que no se le considere como prioritario, por lo cual dista mucho de estar en proceso de institucionalización. Las

iniciativas de género están sujetas a la voluntad política de quienes están en puestos de toma de decisión. Además, existe mucho desconocimiento sobre el tema, lo que hace que la gente permanezca escéptica frente a los temas vinculados con la igualdad de género.

Las actividades realizadas en la materia son básicamente eventos esporádicos de capacitación o difusión que no logran integrarse como un programa de capacitación y que tampoco han generado un interés sustantivo en el personal del Tribunal.

Como también fue informado en entrevista, generalmente acuden las mismas personas a los cursos y conferencias. El supuesto es que esto se debe a la ausencia de un programa integral, sistemático y formal de formación y capacitación en género.

Otra de las limitaciones que se desprende de la información recabada en entrevistas, es que existen resistencias por parte de las y los impartidores de justicia a reconocer la necesidad e importancia de incorporar la perspectiva de género en la labor jurisdiccional, desde asumir la responsabilidad que tiene su función en el avance hacia una sociedad con mayor igualdad entre mujeres y hombres. De este tema se abundará con mayor detalle en el apartado Perspectiva de género en la percepción y el entendimiento jurídico de las personas encargadas de la impartición de justicia.

Otro factor que fue identificado por el mismo personal del STJESLP como obstáculo para las iniciativas a favor de la igualdad de género, es la dificultad de socializar el tema entre las personas del Tribunal que pertenecen a generaciones diferentes. Se perciben muchas resistencias por parte de quienes desconocen el tema, las cuales son producto de factores como la prevalencia de patrones culturales de género profundamente arraigados, entre otros.

La disponibilidad de presupuesto no es considerada como uno de los mayores obstáculos, aunque tampoco existe un presupuesto específico asignado directamente a las acciones encaminadas a promover la igualdad de género.

El género en la política institucional

La política institucional se expresa en los documentos oficiales de planeación que estipulan los objetivos, misión y visión de una determinada organización, tales como el Plan Operativo Anual y el Plan Estratégico de 2011. En este apartado se analiza la inclusión de la perspectiva de género en dicha política, a partir de la revisión de los documentos de planeación mencionados, así como un listado de cursos de capacitación en materia de género y los resultados de la encuesta.

A partir de la revisión realizada, se constató que en los documentos de planeación estratégica de 2011 no está incorporada la perspectiva de género ni se incluye de manera específica algún objetivo encaminado a avanzar en la igualdad de género en el ámbito organizacional interno o en la labor sustantiva de impartición de justicia, lo cual refleja que la igualdad de género no forma parte aún de la orientación política de la institución.

Políticas y acciones para la igualdad de género

Como resultado de la ausencia señalada anteriormente, en el STJESLP no existe un plan de trabajo específico en materia de género y las acciones que se han llevado a cabo se han desarrollado por iniciativa personal de quien funge como enlace institucional para este tema.

En ese marco, lejos de la institucionalización de las acciones, los logros dependen mucho de continuas negociaciones de la persona encargada del tema con las y los superiores.

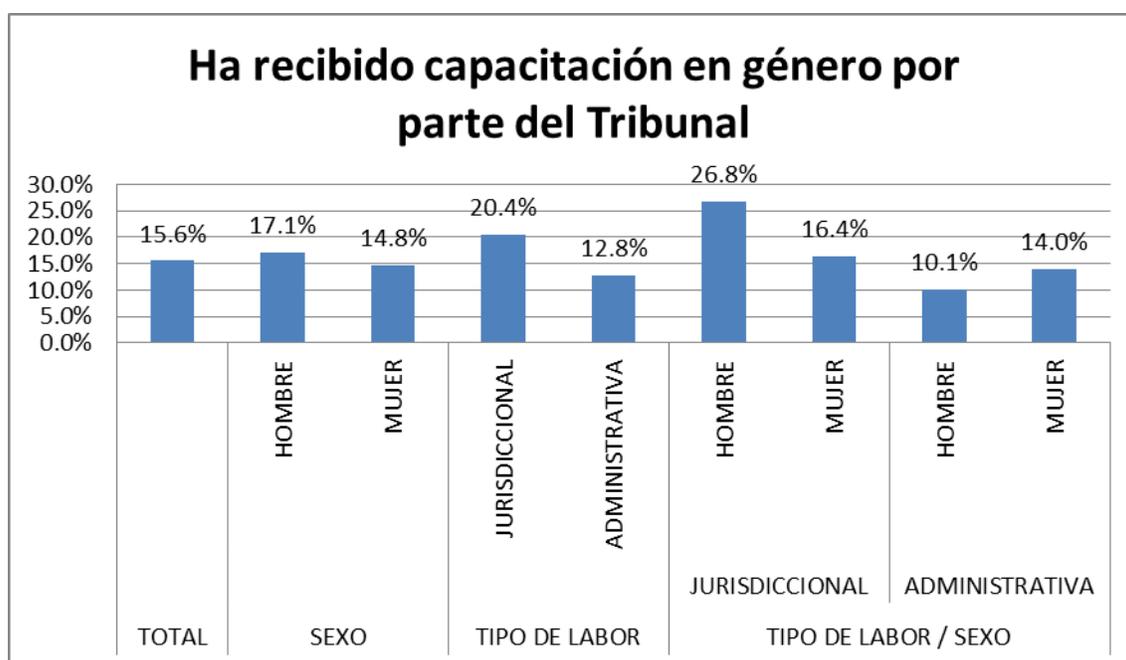
Respecto de antecedentes en el Tribunal en materia de capacitación y sensibilización de las y los servidores públicos en perspectiva de género, de acuerdo con la información proporcionada se conoció que éste cuenta con un convenio académico celebrado hace cuatro años con el Instituto de las Mujeres, derivado del cual se han organizado talleres de género impartidos por personal especializado del mismo Instituto. Las conferencias organizadas han abordado el contenido de las convenciones internacionales y los alcances de las resoluciones pronunciadas por la Corte Interamericana de Derechos Humanos.

Aunque las invitaciones están abiertas al público en general, el público es variable. A veces acuden magistrados, jueces y abogados, pero regularmente asisten integrantes de otras instituciones, como personal de la Procuraduría General de Justicia de San Luis Potosí o estudiantes de derecho

del estado. Cabe señalar que no se contó con información acerca de la duración y asistencia a los mismos.

Por su parte, los datos de la encuesta muestran que aproximadamente una de cada seis personas que trabaja en el STJESLP ha participado en alguna capacitación en el tema de perspectiva de género. No existen diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres (17% en los hombres vs. 15% en las mujeres), es decir, los datos recopilados apoyan la hipótesis de que porcentualmente el mismo número de hombres y mujeres ha recibido alguna capacitación en asuntos de género. Por otro lado, existe una diferencia importante entre el tipo de personal: en comparación con el personal administrativo, más personas del área jurisdiccional recibieron capacitación en género (20% vs. 13%). Sin embargo, para una interpretación correcta del último resultado, es crucial tomar en cuenta la interacción que existe entre el sexo y el tipo de labor: la diferencia entre personal jurisdiccional y administrativo se confirma únicamente en el grupo de los hombres: 27% de los hombres con labor jurisdiccional recibieron una capacitación en perspectiva de género, lo cual resulta casi tres veces más que los que están en puestos administrativos. En el grupo de las mujeres, prácticamente no hay diferencia entre las que ocupan una posición jurisdiccional y aquellas que tienen un puesto administrativo (16% vs. 14%). La gráfica 1 muestra claramente los resultados descritos.

Gráfica 3



Asimismo, se analizó el número de horas de la capacitación, cuándo se realizó y el impacto que ha tenido en la labor de los participantes.

En promedio, el total de horas de capacitación recibida es de 12 y un poco más de 40% de las personas que participaron en la capacitación lo hicieron este año o el año pasado. Existe una tendencia de que los grupos de personal en los que más personas han participado en una capacitación de género también han recibido más horas de capacitación por persona y han participado en los talleres más recientemente. En específico, los hombres en puestos jurisdiccionales (que, como se explicó en los resultados de la gráfica 1, es el grupo donde más personas han participado en talleres sobre perspectiva de género) recibieron en promedio 20 horas de capacitación en el último año, más del doble que las otras personas que trabajan en el Tribunal.

Asimismo, se observa que en el grupo de los varones y con el personal jurisdiccional en general la capacitación recibida es más reciente.

Finalmente, 76% de las personas que participaron en una capacitación con el tema de género indica que han aplicado los contenidos en su trabajo cotidiano. Al respecto, los resultados sugieren que más hombres (86%) que mujeres (70%) lo hacen (ver Anexo estadístico).

De los aspectos observados en este apartado, se observa que las acciones en las que se ha puesto mayor énfasis para introducir la perspectiva de género en el Tribunal se relacionan con capacitación. Que si bien se trata de un factor fundamental para estos fines, no es el único, sino que debe ir en paralelo con la institución de un mecanismo de género que cuente con recursos materiales, humanos y económicos suficientes para instrumentar transversalmente planes, programas, estrategias y acciones encaminadas a conseguir la igualdad entre mujeres y hombres.

Aunque existan personas que promuevan activamente la incorporación de la perspectiva de género en el Tribunal al atender diferentes frentes de actuación, los resultados de sus iniciativas serán exigüos al tratarse de acciones aisladas sin el respaldo de un mecanismo específico para atender los asuntos relativos al género. En suma, los principales obstáculos que se perciben son la falta de voluntad política para dar al tema la centralidad que requiere y el desconocimiento generalizado sobre la perspectiva de género, sus potencialidades y alcances. Las implicaciones

suponen un obstáculo para el avance de las mujeres y para la erradicación de la discriminación, con el riesgo de que se mantenga la desigualdad entre mujeres y hombres al interior del Tribunal.

LAS EXPRESIONES Y DESIGUALDADES DE GÉNERO EN LA ORGANIZACIÓN

Eje 3. Valores y códigos organizacionales

En este apartado se explorarán los principales elementos que definen “la forma de ser de la organización”, lo que incluye valores, creencias y prácticas compartidas por sus integrantes y que tienen un efecto no solo en la forma de desarrollar el trabajo, sino también en las relaciones y condiciones de género al interior de la organización.

Cabe aclarar que aun cuando los mandatos, expresiones y relaciones de género forman parte del día a día de la organización, estos elementos no son identificables de manera directa dado el poder que ejerce su naturalización. Por ello, este eje se construye con base en el análisis de las creencias y expectativas de las personas que la integran, al asumir que son los aspectos que reflejan aquello que se considera como lo deseable o “normal” dentro de la organización. Los valores de la organización, plasmados en principios y creencias, subyacen a la práctica y determinan lo que se considera importante y deseable, así como lo que está devaluado en ella.³

El objetivo de analizar a las organizaciones desde un enfoque de género es develar la naturaleza de la desigualdad que se reproduce en el lugar de trabajo y las implicaciones que esto tiene tanto para mujeres como para hombres, ya que ambos se ven impelidos a acatar los mandatos de género.

La premisa de la cual parte el análisis sobre género y organizaciones es señalar que toda organización está implicada en el establecimiento y reproducción de las relaciones de género, y a su vez puede contribuir a transformarlas. Esto es, en lo interno la organización reproduce los

³ Los valores integrados son los valores reales: el corazón de la cultura. Puede haber una gran brecha entre los valores a los que se aspira y los valores integrados y esto ocurre principalmente cuando se trata de género (Macdonald, 2000: 114) Ejemplo: retórica vs. práctica en la organización. También puede darse esta brecha en distintos sectores de la organización o con distintos actores.

estereotipos, roles y estructuras que sustentan el orden de género de la sociedad, lo recrean y esto da lugar a nuevas formas de expresión y relación.

Analizar la cultura organizacional del Supremo Tribunal de Justicia del Estado implica partir del reconocimiento del carácter singular que este tipo de organización encarna. El Tribunal tiene la característica esencial de ser la organización del Estado encargada de impartir justicia. Esto significa que persigue un fin público que representa un alto valor social, para cuya consecución cuenta con una estructura y funcionamiento que están reguladas por leyes específicas.

Lo anterior implica que el fin y los medios de la organización no son determinados, en principio, por su propia voluntad, aunque para ello concurre con otras organizaciones. Es decir, existe un cuerpo normativo (leyes y normas) que establece procesos y procedimientos específicos para el cumplimiento de su mandato. Esto se expresa en los términos en que debe desahogar el proceso judicial a través de formas y tiempos que modelan y estructuran su dinámica interna. En tal sentido, la dinámica organizacional se encuentra parcialmente determinada por la permanente resolución de asuntos en plazos férreos.

En virtud de la trascendencia del fin de esta organización, así como de la importancia que sociedad y Estado otorgan a su labor, se ha estructurado también un aparato normativo que establece las jerarquías de las figuras, puestos y órganos que deben prevalecer al interior de los tribunales. Así, solo determinadas personas cuentan con la autoridad para interpretar la ley, para lo que son investidas por el poder público como jueces, juezas, magistrados y magistradas. Ellos y ellas, ungidas idealmente en virtud de su conocimiento, experiencia, trayectoria y catadura moral, son quienes tienen la capacidad de dictar la verdad jurídica. De ahí proviene la gran responsabilidad y poder que tienen en el conjunto social, pero también el poder que ejercen a lo interno de la organización que encabezan y gobiernan, tanto en lo que respecta a lo jurisdiccional como a lo administrativo.

Un conjunto de leyes, complementado con algunas normas internas, establecen a la organización una estructura que ordena el proceso de interpretación de la ley a través de órganos jurisdiccionales: Juzgados y Salas, encabezados por jueces y juezas, así como por magistrados y magistradas, respectivamente. Son ellos y ellas quienes en su Juzgado o Sala coordinan y dirigen a

un cuerpo especializado de servidoras y servidores públicos investidos de atribuciones, establecidas en la ley, para apoyar la instauración de la realidad jurídica que deriva de sus fallos.

En el ámbito interno de la organización también se observan implicaciones de esta forma legal, que en tal sentido se constituye en una característica central en la estructura y funcionamiento de los tribunales. Así, se configura la existencia de dos ámbitos de gestión, bien delimitados pero en continua interacción. Dicha interacción se da por el tipo de participación en el cumplimiento de su objeto estructurante: el jurisdiccional, que resulta sustancial en tanto procesa y da forma al dictado de la justicia; y el administrativo, que existe en función de aquel y se encuentra a su pleno servicio, con base en las decisiones que toma el Pleno de Magistrados, órgano de gobierno interno de los tribunales. En el caso del estado de San Luis Potosí, dicha organización administrativa recae en el Consejo de la Judicatura que, al lado del Supremo Tribunal de Justicia se constituyen como los órganos principales del Poder Judicial estatal.

En este marco de entendimiento, a continuación se presentan los resultados del análisis de este apartado.

Modelo de gestión del trabajo en la organización

El Supremo Tribunal de Justicia del Estado de San Luis Potosí (STJESLP) constituye una organización de carácter eminentemente burocrático. Como organización propia del estado moderno en el sentido weberiano (Max Weber, 1993) se caracteriza por:

- La descripción de funciones sustentadas en reglas y procedimientos formales que facilitan el tratamiento homogéneo de diversas situaciones particulares;
- La delimitación de esferas de competencia sobre funciones de autoridad, funciones prácticas y los medios para cumplir dichas funciones;
- La jerarquía definida y la obediencia vinculada al cargo, no a quien lo sustenta. Cada departamento u oficina está controlado por mecanismos para comprobar el cumplimiento de las funciones;
- El establecimiento de una serie de reglas, descripción de procesos y toma de decisiones sancionadas por órganos de autoridad formales;

- El mantenimiento de las relaciones y asuntos personales “al margen” de las decisiones organizacionales, apelando siempre a la racionalidad en la toma de decisiones.

El trabajo realizado en campo permitió identificar que este modelo burocrático coexiste y se matiza con ciertos rasgos de modelo definido como “clan”, de acuerdo con la tipología de Font Playán, et ál. (Epadeq, 2011: 44), mismo que se caracteriza por el predominio de la lealtad, el compromiso personal y grupal, así como la tradición en el desarrollo de sus funciones y la toma de decisiones.

En este tenor, se identificó que en ocasiones las funciones propias de cada puesto no se encuentran bien delimitadas o que a veces la nomenclatura del puesto no corresponde a las actividades que se llevan a cabo, y que la tradición prevalece en el tipo de funciones a desarrollar. Por otra parte, se percibe que no siempre existe un completo apego a la norma en las cuestiones relativas a la gestión cotidiana interna de la organización, sino que predominan la lealtad y el compromiso personal. Esto último corresponde a las características del modelo de “clan”.

En congruencia con la prevalencia de un modelo de gestión burocrático, se identificaron al interior del Tribunal características propias de una “cultura de roles” (Vargas Hernández, 2007), en la que hay una preocupación por el orden y la racionalidad en los procedimientos. Las organizaciones guiadas por esta cultura han desarrollado un conjunto de reglas que garantizan procesos estandarizados para el reclutamiento, la selección, capacitación y ascenso del personal a través de estos procesos.

Sin embargo, a la par de la “cultura de roles” se observó que en el Tribunal se muestran dinámicas propias de una “cultura de poder” (Vargas Hernández, 2007), en donde, pese a la existencia de normas y reglas, existen situaciones en las cuales los cambios y las decisiones dependen de la voluntad de un grupo pequeño de personas ubicadas en los niveles jerárquicos superiores, quienes generalmente manejan un estilo autoritario que orienta las políticas institucionales, controla a las y los subordinados y permite un importante margen de discrecionalidad.

Lo anterior se puede ilustrar con algunas opiniones vertidas: *“Todo gira en torno al jefe del departamento o de área [...] lo que pasa es que es muy diferente cuando, por ejemplo, tienes un departamento donde hay un solo jefe que se encarga de distribuir y todo eso. Cuando estás en un*

departamento donde tienes tres jefes y los tres tienen los mismos derechos, ahí es poquito más delicado porque están peleando el poder” (grupo focal).

Al respecto, se puede señalar que el Tribunal se perfila como una organización en la cual pese a que existe una estructura y un cuerpo normativo que formalizan y estandarizan procesos (lo cual se desprende de la presencia de una cultura burocrática y de roles, propias de las organizaciones públicas), también existe cierto margen de discrecionalidad que está dado por la presencia de algunas dinámicas de “clan” y una “cultura de poder”.

En este sentido, el personal que participó en grupos de enfoque —tanto mujeres como hombres en distintos niveles— expresó que en ocasiones los procedimientos y las normas no son claros. Ejemplo de esto puede ser lo relativo a los permisos, los horarios, las salidas, la carga de trabajo e incluso los ascensos. Suele suceder que muchas de estas decisiones las toma el jefe o la jefa de manera unilateral con base en criterios que no necesariamente están definidos en la normativa institucional.

Como alternativa, algunas de estas decisiones resultan de una negociación con la o el subordinado, que puede o no resultar en su beneficio. Estas situaciones pueden derivar en acatamiento por la obediencia al cargo (por ejemplo, el caso de una jueza o juez), pero rebeldía hacia quien los sustenta; o en otros casos, esto podría ser resultado de la lealtad hacia una persona, independientemente de su puesto.

Lo anterior expresa una falta de claridad en los procesos de toma de decisiones, así como una “flexibilización” de la norma —en ocasiones por discrecionalidad, en otras por la dificultad de hacerla operativa—. Este esquema de gestión puede fomentar la reproducción de comportamientos desiguales que favorezcan a quienes mantienen una buena relación con su superior —o superiores— jerárquico y en detrimento de quienes no fomenten este tipo de relaciones. Desde una perspectiva de género, la prevalencia de modelos discrecionales facilita que los estereotipos de género permeen las decisiones laborales, lo que puede contribuir a la reproducción de las desigualdades de género.

Sin embargo, en el caso de este Tribunal en el que la norma tiene aspectos que dificultan su operación, esta discrecionalidad también conlleva efectos positivos para el personal. Esto se puede ejemplificar con el tema de los permisos. En grupo focal se mencionó que la normativa

establece que la solicitud de un permiso para faltar debe tramitarse con tres días de anticipación. Esto resulta prácticamente imposible en ocasiones, pues no se puede prever la enfermedad de algún familiar o la propia. Aunado se encuentra el hecho de perder un bono de puntualidad al hacer efectivo este derecho. La falta de claridad o dificultad para hacer operativas algunas normas podría explicar que la decisión de otorgar los permisos recaiga en la o el jefe —en beneficio o detrimento de su personal subordinado— o, bien, que el personal mismo decida no hacer uso de esta prestación al dar prioridad al trabajo sobre cualquier otro aspecto de su vida.

Uno de los efectos de este modelo de organización y su aterrizaje en la gestión cotidiana del trabajo es que la institución prescribe determinados comportamientos a sus integrantes con un esquema de funcionamiento interno que demanda constancia y acatamiento del horario para un cumplimiento eficaz y eficiente de su fin social. Este esquema de gestión demanda un tipo de trabajador y trabajadora ideal que se oriente por esta lógica.

Con base en la información obtenida en la encuesta se pueden inferir ciertas características respecto de este trabajador ideal. Para aproximarse a este entendimiento, en el cuestionario se les preguntó a las y los participantes cuáles son los aspectos que más se premian o reconocen en su área. En los resultados se observa que, en general, el aspecto mencionado con más frecuencia es el de “obtener buenos resultados”, seguido por el de “cumplir siempre con el horario” y “brindar un buen servicio a la ciudadanía”.

Uno de estos aspectos (brindar un buen servicio) es aparentemente imparcial al género, en el sentido de que generalmente no es más difícil para las mujeres o para los hombres cumplir con éste. En contraste, cumplir siempre con el horario es una práctica que beneficia más a los hombres, quienes tienen más facilidad para ello debido a los patrones culturales de género que prácticamente los exentan de las responsabilidades domésticas y de cuidado. De acuerdo con lo vertido en los grupos focales, se expresó que tradicionalmente son las mujeres quienes suelen asumir más responsabilidades en casa, por lo tanto, deben equilibrar más los tiempos dedicados al trabajo y al hogar.

Por otro lado, los atributos valorados de buenos resultados en conjunto con el de cumplir siempre con el horario, muestra un aspecto presente en el Tribunal, lo que constituye una expresión de la identidad masculina prevalente en la mayoría de las organizaciones y que contribuye a reproducir

las desigualdades de género. Esta característica consiste en la alta valoración al “individualismo heroico” de las y los trabajadores, es decir, la alta valoración al héroe que trabaja día y noche y que es capaz de escindir en todo momento la familia y el trabajo, al privilegiar a este último, patrón al que las mujeres difícilmente pueden acoplarse, por lo que suelen ser menormente valoradas en sus capacidades.

Tabla 4

VC.P10 LOS ASPECTOS QUE MÁS SE PREMIAN O RECONOCEN EN LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS O JURISDICCIONALES	Jerarquía								
	TOTAL	SEXO		TIPO DE LABOR		TIPO DE LABOR / SEXO			
		HOMBRE	MUJER	JURISDICCIONAL	ADMINISTRATIVA	JURISDICCIONAL		ADMINISTRATIVA	
						HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER
A) DEDICARLE TODO EL TIEMPO AL TRABAJO	4	4	5	3	5	4	4	5	6
B) CUMPLIR SIEMPRE CON EL HORARIO	2	2	2	2	1	2	2	2	1
C) OBTENER BUENOS RESULTADOS	1	1	1	1	2	1	1	1	2
D) SER HONESTOS/AS	5	3	6	6	4	5	6	3	5
E) DEMOSTRAR LEALTAD HACIA EL JEFE O LA JEFA	6	6	4	4	6	3	5	6	4
F) TRABAJAR HORAS EXTRAS	7	7	7	7	7	7	7	7	7
G) BRINDAR UN BUEN SERVICIO A LA CIUDADANÍA	3	5	3	5	3	6	3	4	3

Acerca de las características que deben tener las y los funcionarios judiciales, la Constitución Política estatal establece la “eficiencia, probidad, honorabilidad y competencia”. Además, la normativa establece que la carrera judicial se regirá por valores de “excelencia, profesionalismo, objetividad e imparcialidad”. En concordancia con lo establecido normativamente, en los grupos focales de personal masculino se mencionó en primer lugar la probidad como característica del “trabajador ideal”. En el caso de las mujeres se mencionó la responsabilidad, lealtad hacia la institución y la eficiencia. Como rasgo general se pudo identificar por medio de la técnica de grupos focales que tanto hombres como mujeres consideran relevantes la disponibilidad de tiempo, la honradez, la preparación y la disciplina.

En contraste con lo anterior, en los grupos focales se expresó que el perfil de trabajador/a ideal no siempre corresponde a la persona que es más premiada o reconocida por sus superiores dentro de la organización. Consideran que por lo general se valora más o tiene mayor peso el hecho de contar con buenas relaciones y recomendaciones personales. Por ejemplo, se expresó que “*las relaciones son básicas para estar en el Poder Judicial, para poder subir, para poder aspirar a un nuevo puesto...*” (grupo focal). Personal en mandos bajos manifestó que para ser reconocido por la o el jefe es importante no faltar, no pedir permisos y asumir responsabilidades. “*Si tus permisos son medidos, exclusivamente lo necesario, tu titular va a confiar actividad en ti, una actividad más allá [...]*” (grupo focal). Además, se mencionó que en el caso de las mujeres ayuda mucho tener un

buen físico, por ejemplo: *“Los que son jefes [...] hombres, hay unos a los que les gusta [alguna] persona y con tal de ganársela las ascienden un poquito más”* (grupo focal). Llama la atención que no se menciona la misma situación para los hombres con respecto a su físico.

Se mencionó asimismo que existen personas “conflictivas” que a pesar de no tener un buen desempeño permanecen en sus puestos, pues generalmente forman parte del sindicato. Explican que esto resulta del poder de negociación que tienen dichas personas y de la falta de voluntad de las autoridades por resolver los conflictos laborales de fondo.

En este punto, es importante subrayar que se manifiesta rivalidad entre el personal de confianza y el sindicalizado. El sindicato suele ejercer cierta presión sobre el Tribunal y el Consejo de la Judicatura y como consecuencia de ello obtiene concesiones laborales para sus miembros. El personal de confianza, por su parte, considera que esta situación actúa en detrimento de los derechos laborales de quienes no forman parte del sindicato.

Las fricciones existentes entre el personal sindicalizado y el de confianza, identificadas en grupo focal, pueden también tener una carga de género. Por ejemplo, los hombres que participaron en algún grupo focal opinan que el sindicato se encuentra feminizado en detrimento de ellos. Opiniones tales como: *“el sindicato pelea más por las mujeres que por los hombres”* o *“tenemos un sindicato feminista porque lo manejan puras mujeres”* (grupo focal) ponen de manifiesto dichas inconformidades. Además, se considera como consecuencia que si los nombramientos dependen del sindicato, entonces los varones están en una situación de desventaja con respecto a las mujeres, pues ellos tienen menos oportunidades de ascender. Esta percepción no mejora cuando los nombramientos dependen de alguna autoridad como juez/jueza o magistrado/magistrada. Es así que, frecuentemente, los varones expresan sus disconformidades laborales al argüir que son “las mujeres guapas” quienes tienen mayores posibilidades de ingresar al Tribunal, al igual que ocupan cargos para los que ellos habían concursado durante varios años.

En esta práctica, no necesariamente tiene más éxito o se reconoce más a quien se acerca al perfil ideal. Aun en menor medida si el personal es de confianza, ya que los reconocimientos que se dan normalmente provienen del sindicato y no forman parte de las políticas laborales del Tribunal. Así, existe la percepción de que el personal responsable, disciplinado y eficiente puede no recibir ningún tipo de premio, mientras que alguien (hombre o mujer) que se considera o conoce como

una persona conflictiva goza de ciertos beneficios por la proclividad de resolver problemas laborales por la vía de la negociación personal, fijando así una medición asimétrica del éxito laboral.

En resumen, se puede decir que el trabajador ideal dentro de la organización sería quien obtiene buenos resultados en el trabajo y que además cumple siempre con el horario, pero el reconocimiento o los beneficios pueden estar también del lado de quien tiene buenas relaciones personales o se encuentra en una posición con alto margen de negociación. En un acercamiento a lo planteado por Joan Acker, esta forma de gestión laboral afecta tanto a hombres como a mujeres pero se expresa de maneras distintas. A pesar de que el modelo de trabajador ideal se supone neutro, normalmente se define y valora por cualidades masculinas. Por ejemplo, “cumplir siempre con el horario” —aun cuando éste exija guardias en las tardes o fines de semana— generalmente suele implicar una interferencia con la vida personal y familiar. Dada la forma como están divididas las tareas domésticas tradicionalmente, esto suele afectar de manera más frecuente a las mujeres.

La situación anterior se puede ejemplificar más detalladamente con el tema de la conciliación del trabajo con la vida familiar. Esto se analizó en los grupos focales, los que arrojaron resultados diferenciados entre mujeres y hombres. Los varones de todos los grupos, por lo general, expresaron no tener (o tener menos) dificultades para dedicar más tiempo al trabajo. Además, dijeron que piden pocos permisos para atender asuntos familiares, pues argumentan que normalmente corresponde a las mujeres (sus esposas) hacerlo. Expresiones como: *“en ese punto, de los eventos sociales de los hijos, no en mi caso, por lo general siempre va la mujer. Nosotros nunca”* (grupo focal) fueron comunes en grupos focales donde participaron hombres. Las mujeres, por su parte, manifestaron que el trabajo las lleva en ocasiones a una separación de la familia *“entonces realmente es dejar todo lo que estás haciendo y lánzate al Tribunal [...] nos mandaron muchos expedientes, entonces era tramítalos, dales el encauce y sí, la cuestión del tiempo sobre todo merma en tu familia”* (grupo focal). Este contraste entre la forma como viven los hombres y las mujeres la conciliación laboral con la familiar en el ámbito del Tribunal puede ser una de las consecuencias del modelo de gestión presente en la organización.

Una de las consecuencias comunes en este tipo de entornos laborales es la masculinización del comportamiento de la mujer. Esto resulta, de acuerdo con Joan Acker (2000), de la existencia de una subestructura de género que está continuamente reproduciéndose en la labor diaria dentro

de una organización. Suele suceder que la mujer que entra a un espacio tradicionalmente de dominio masculino enfrenta la necesidad de masculinizar su comportamiento, ya que es el patrón de comportamiento esperado. Dicha situación se pudo identificar entre varias de las mujeres del Tribunal que asistieron a grupo focal. No obstante, cabe mencionar que fue posible identificar dos posturas dominantes: una que considera que la falta de conciliación laboral con lo personal es una consecuencia propia de las necesidades laborales, y otra, que explica lo difícil que es cumplir con las expectativas laborales para poder ser una “trabajadora ideal” a la vez que se tiene responsabilidades de madre o ama de casa.

Las mujeres que se encuentran en el primer supuesto manifiestan priorizar el mundo laboral sobre el familiar, pero también invisibilizan las cuestiones de género que esto conlleva, lo cual devela cierta tendencia a adoptar códigos prototípicamente masculinos para ser competitivas en un mundo laboral tradicionalmente hecho por y para hombres: *“Gira tu mundo alrededor... cuando tú te identificas con tu oficio, cuando te apasiona lo que estás haciendo, con independencia de tu vida personal”* (grupo focal).

Así, algunas mujeres, a pesar de ser conscientes de que cumplir con las exigencias planteadas requiere sacrificios personales importantes, lo aceptan para internarse en la lógica del modelo hegemónico en la organización: *“Si a mí me dicen ‘hay que sufrir para merecer’, pues yo no voy a ir ahí como un pollito, o sea, no, pues tengo que picar piedra, vamos, que hay que sufrir”* (grupo focal).

En otro orden de ideas, parte del personal administrativo y jurisdiccional que participó en los grupos focales (hombres y mujeres de distintos niveles) expresó que se vive cierta inestabilidad laboral en relación con los reconocimientos, los ascensos y los contratos, particularmente. Consideran que esto se debe a la falta de mecanismos de transparencia y a la existencia de discrecionalidad en la toma de decisiones que deriva en la importancia de las relaciones personales.

Vale la pena mencionar otro tema importante que surgió tanto en grupo focal como en entrevista. Este año, a partir del mes de marzo, por primera vez se autorizó un horario corrido de las 8 a las 16 horas para las áreas administrativas. En el apartado siguiente se abundará respecto de este tema, pero por ahora es importante señalar que el personal ha recibido este cambio positivamente y que

esta medida representa un primer esfuerzo importante hacia la construcción de una cultura organizacional sensible al género, pues permite a las y los trabajadores reorganizar sus actividades familiares y personales. Sin embargo, también es relevante señalar que el personal expresó que en varios casos es imposible apegarse al horario definido por la carga de trabajo u otros factores.

Al recapitular lo presentado en este apartado, se retoma que el modelo de gestión con que cuenta una organización afecta a toda persona que labora en ella. El modelo identificado aquí es el burocrático con algunos tintes de estilo clan. Esto quiere decir que a pesar de que en ocasiones la norma está establecida y su cumplimiento se considera importante, no siempre se cumple en su totalidad. La “flexibilización” de la norma suele afectar de manera más común a las personas (hombres o mujeres) que no tienen buena relación con los superiores, pues muchas decisiones se toman a criterio del jefe o jefa. Además, se identificó un esquema de relaciones de poder autoritarias y verticales que se puede relacionar con una “cultura de poder”, aunque en ocasiones también con la “cultura de roles”.

Tanto el modelo de gestión como el modelo de relaciones de poder moldean lo que se considera como “trabajador/a ideal”. En este caso, se trata de aquella que tiene todo el tiempo para trabajar; que cumple siempre con el horario, pero también aquella que tiene buenas relaciones personales o una posición cómoda para negociar. Así, se observó que son las mujeres quienes suelen encontrar más dificultades para cumplir con estas exigencias, pues son ellas quienes asumen otras tareas domésticas o familiares y en consecuencia tienen menos tiempo para dedicarle al trabajo. Otras están dispuestas a hacer una serie de sacrificios (individualismo heroico) para poder cumplir con las expectativas de la organización. De esta forma, la organización reproduce las relaciones de género del modelo dominante y muchas mujeres se ven en la necesidad de adaptarse masculinizando su comportamiento. En este sentido, el reciente cambio de horario puede representar una importante acción para facilitar la conciliación de la vida laboral y personal tanto para hombres como para mujeres si se ve acompañado de otra serie de transformaciones en el modelo de gestión de la organización.

Estilos de liderazgo y proceso de toma de decisiones

Los estilos en que se ejerce el liderazgo son determinantes para conocer las formas en que se pretende alcanzar la misión de la organización. En este caso, en correspondencia con el modelo de

gestión descrito anteriormente, tanto los hombres como las mujeres de labor jurisdiccional y administrativa que participaron en los grupos focales vertieron argumentos que reflejan un patrón vertical en las relaciones internas al igual que para la toma de decisiones. Esto es lo que Hofstede llamaría “estilo directivo”.

Al respecto, el personal administrativo que participó en grupo focal, mencionó que en la organización muchas decisiones son tomadas directamente por las autoridades, sobre todo las de carácter administrativo (movimientos, rescisión de contratos, ascensos, etc.).

En contraste, el caso del personal jurisdiccional es distinto, pues, según se mencionó en grupo focal, en algunas ocasiones las secretarías o secretarios de Acuerdos tienen la capacidad de tomar algunas decisiones en ausencia del juez o jueza. En este sentido, se podría señalar que en alguna medida se comparten ciertas tareas de alta responsabilidad con personal en cargos de rango menor.

Como se ha mencionado, hay una predominancia de estilos verticales de dirección y de toma de decisiones dentro de la organización. Se observó que este estilo de liderazgo deja poco margen de maniobra a la participación de las y los trabajadores en la toma de decisiones respecto de asuntos de la organización interna del trabajo. Esta situación repercute en la posibilidad de generar mejores condiciones para avanzar en la igualdad entre las mujeres y los hombres, pues los espacios de participación o diálogo en donde unas y otros puedan plantear sus necesidades, intereses, inquietudes o quejas son inexistentes, de tal forma que la visibilización y atención de las mismas está permanentemente comprometida.

Otra característica central del estilo de liderazgo predominante es su generización masculina, lo cual si bien no es exclusivo del Tribunal, se reproduce internamente. El vínculo entre los estereotipos y códigos asociados a la masculinidad y los valores de muchas de las ideas dominantes sobre la naturaleza de las organizaciones y los tipos de liderazgos prevalentes es sumamente marcado. Las organizaciones a menudo son alentadas para ser racionales, analíticas, estratégicas, orientadas a decisiones, con actitud agresiva y competitiva, todos esos atributos vinculados a la masculinidad. Esto tiene importantes implicaciones para las mujeres que desean ingresar en este tipo de mundo, pues deben imbuirse de todos estos valores y a menudo esto

supone una ruptura forzada de sus propios patrones de conducta femeninos y una autonegación de su condición de género.

En este sentido, muchas de las mujeres exitosas en el mundo laboral, para ser aceptadas en un ámbito tradicionalmente de varones, pasan por una suerte de masculinización que incluso ha sido asumida por algunas autoras como alienación. Eso se vislumbra al realizar un análisis general del uso del lenguaje y expresiones cotidianas. Una expresión que puede reflejar parte de este comportamiento, marcado también por la competitividad agresiva, es la siguiente frase dicha por una mujer: *"[...] somos el sexo fuerte y ellos el sexo débil [...] Las mujeres aguantamos muchas más cosas en el aspecto físico, ya sin contar la cuestión intelectual, que los hombres"* (grupo focal).

En el discurso del personal del Tribunal, expresado en los grupos focales, se observa una valoración de los estilos de liderazgo de mujeres y hombres atravesada por ideas estereotipadas respecto de las características que deberían tener las personas que ocupan puestos directivos o de toma de decisiones. Afloraron continuamente opiniones que consideran que son los hombres quienes podrían ejercer mejor como jueces por ser racionales, objetivos e imparciales. Contrastantemente, en el caso de las mujeres se valora que ellas suelen ser más sensibles, parciales y viscerales. Consideran que esta forma de comportamiento podría significar un obstáculo para aplicar la ley de manera imparcial; aunque consideran que en materia familiar serían ideales ya que, de manera estereotipada consideran que ellas comprenden mejor los temas que competen a tal materia.

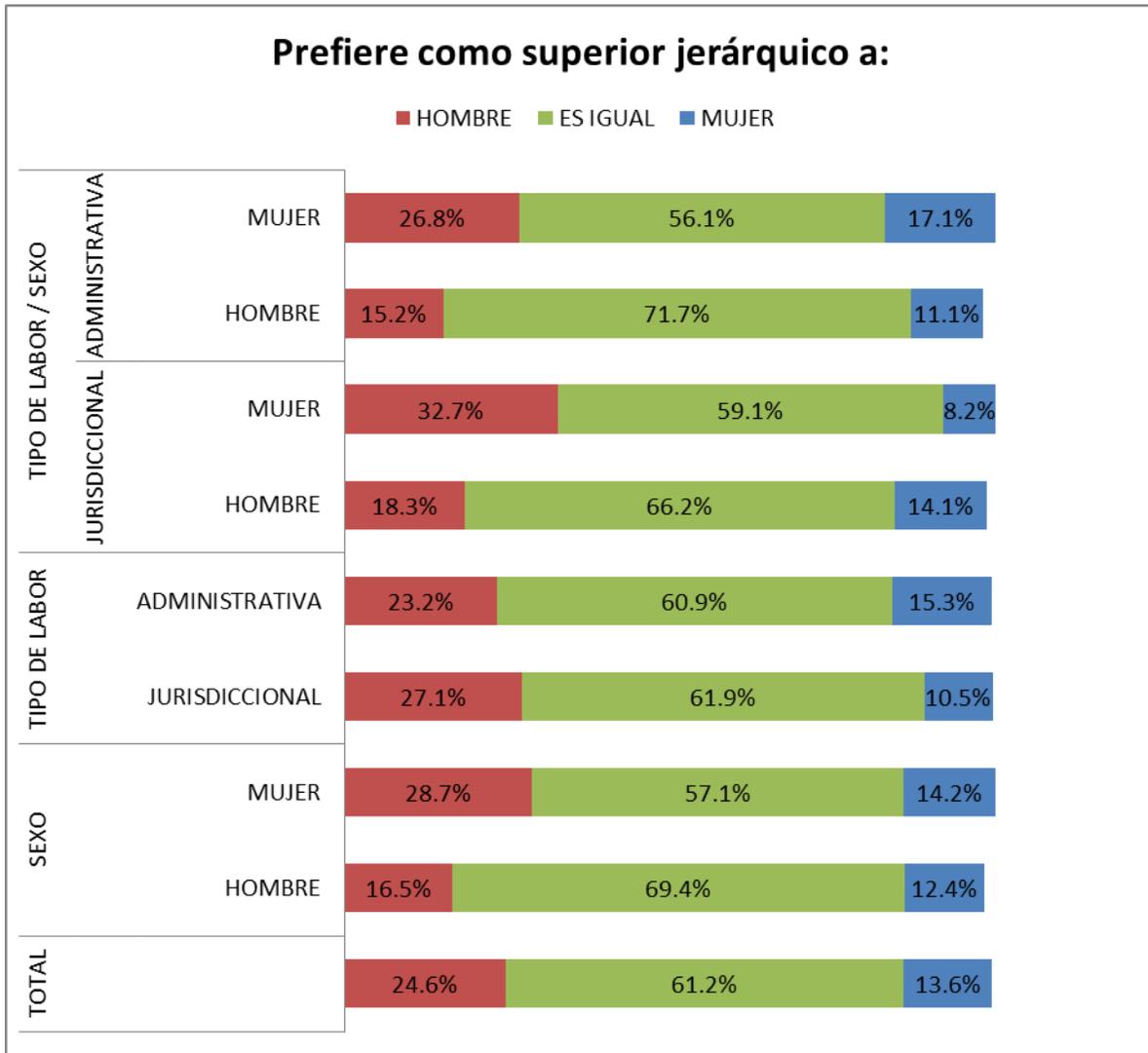
Es importante señalar que, en general, el personal que participó en grupo focal no expresa un alto grado de conflictividad con los estilos de liderazgo dominantes, pues la mayoría considera tener buenos jefes y jefas. No obstante, algunas personas también mencionan haber tenido problemas por autoritarismo y faltas de respeto, incluso haciendo referencia de manera discriminatoria y humillante hacia características físicas de su personal subalterno.

Respecto de la preferencia consciente por el sexo de los superiores, en el caso de las mujeres, cuando en grupo focal se les preguntó si pudieran elegir el sexo de sus superiores, emergen los estereotipos de género: la mayoría prefiere tener un jefe hombre por ser inteligente, estable y menos conflictivo. Los hombres, por su parte, expresaron no tener una preferencia particular, con algunas excepciones en las que expresan el aspecto de conflictividad asociada a las mujeres: "Sí,

yo siento que son más conflictivas las mujeres, porque lo que veo es que están viendo si se trepan, se pasan, que si se peinó, que si no se peinó, como que no más están atendiendo otras cosas, que si dijo que si no dijo [...] que son más conflictivas” (grupo focal).

En la encuesta se observó que 61% del personal se dice indiferente respecto del sexo de su superior jerárquico, y 66% declara esa misma indiferencia respecto del sexo de sus subalternos. Existen diferencias importantes entre las respuestas de hombres y mujeres: los hombres señalan significativamente más que no les importa el sexo de su superior (69% en los hombres vs. 57% en las mujeres) o de sus subalternos (78% vs. 60%). Entre el personal administrativo y el personal de labor jurisdiccional, no existen diferencias en su percepción al respecto.

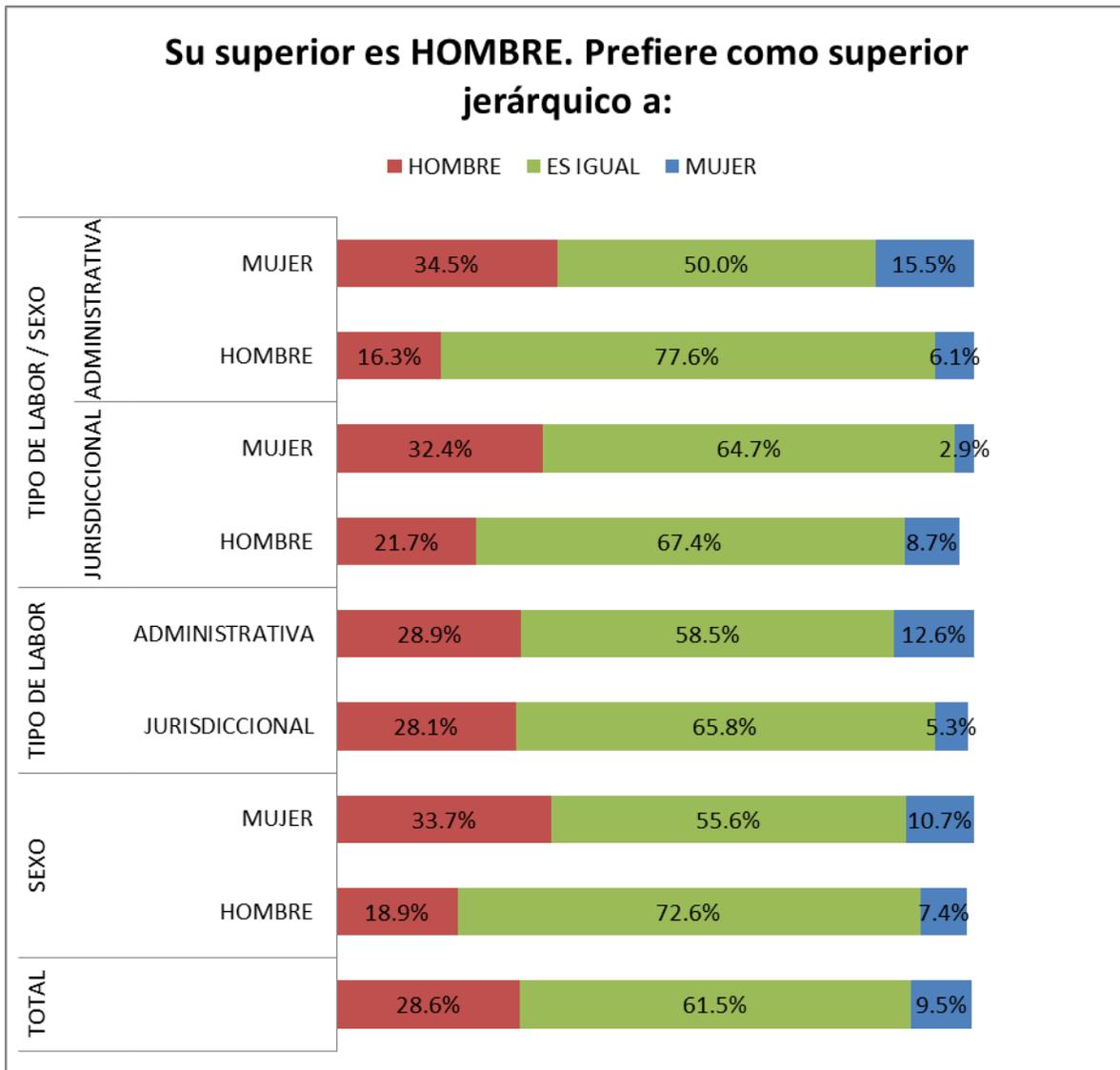
Gráfica 4



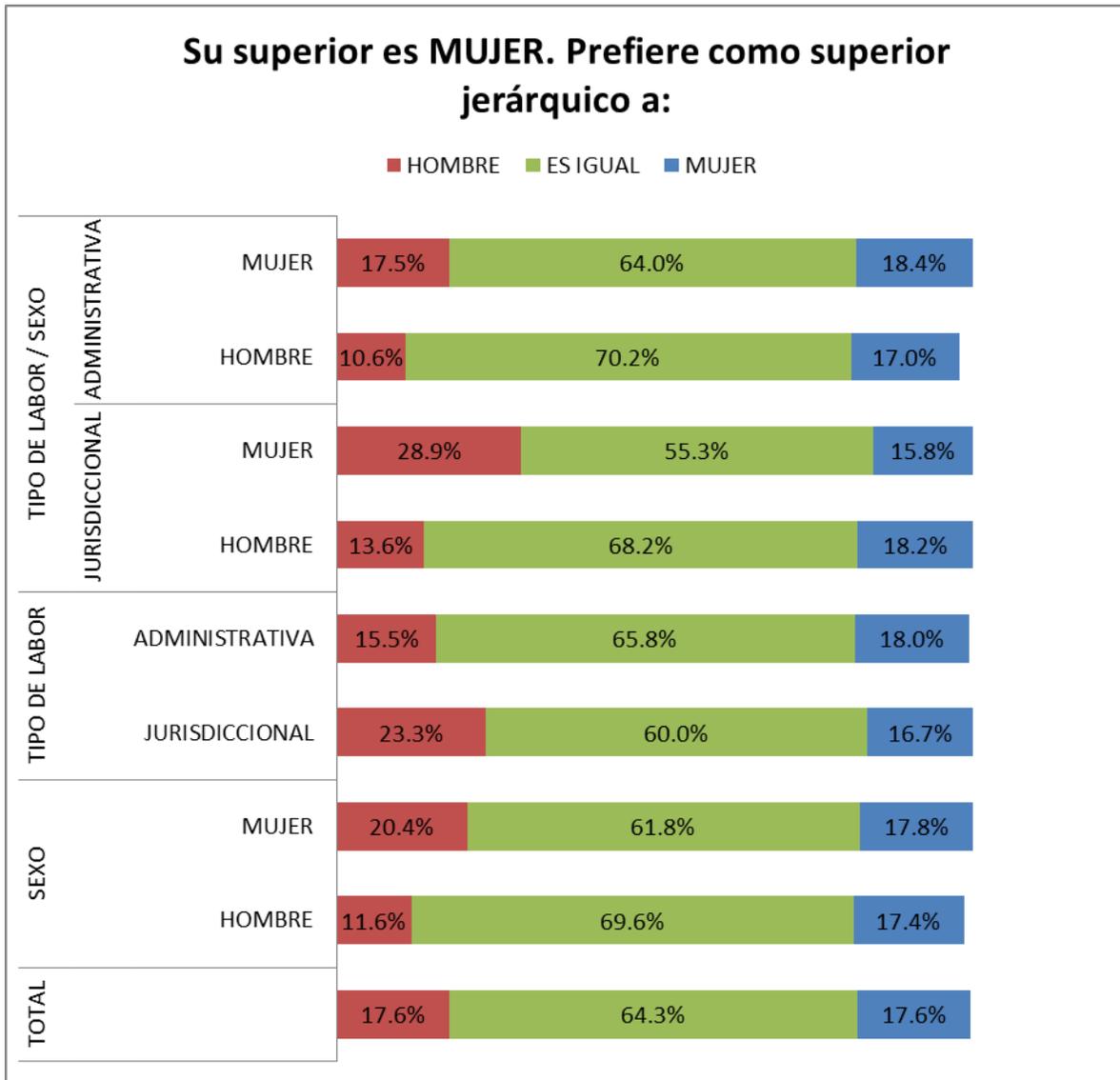
Asimismo, la encuesta muestra que el personal que posee actualmente a un jefe varón, cuando tiene alguna preferencia por el sexo de su superior, se inclina más por que sea varón. Son las mujeres quienes mayormente expresan esta preferencia, tanto del ámbito jurisdiccional como administrativo.

En contraste, las personas que tienen actualmente a una mujer como jefa, cuando externan alguna predilección por el sexo de sus superiores se dividen más equilibradamente entre hombres y mujeres, a excepción de las mujeres del ámbito jurisdiccional, quienes sí muestran una mayor predilección por un jefe varón.

Gráfica 5



Gráfica 6



También con base en los resultados de la encuesta, se reveló que las características que se valoran más en un superior son el ser justo o justa, de forma igual para jefes hombres que mujeres. Sin embargo, al examinar las características que siguen a ser justo, hay diferencias importantes entre las personas que prefieren a un jefe hombre y aquellas a quienes les gusta más una mujer. En los jefes hombres, se valora más que sean solidarios y tranquilos, mientras que en las jefas, es la honestidad y la inteligencia. Esto podría denotar otro estereotipo de género, pues a la mujer que trabaja en una organización tradicionalmente dominada por el hombre se le exige más que demuestre su inteligencia que al propio hombre. Esto resultaría a partir de que tradicionalmente se estereotipa a la mujer como menos racional que el hombre; además de que se considera que su

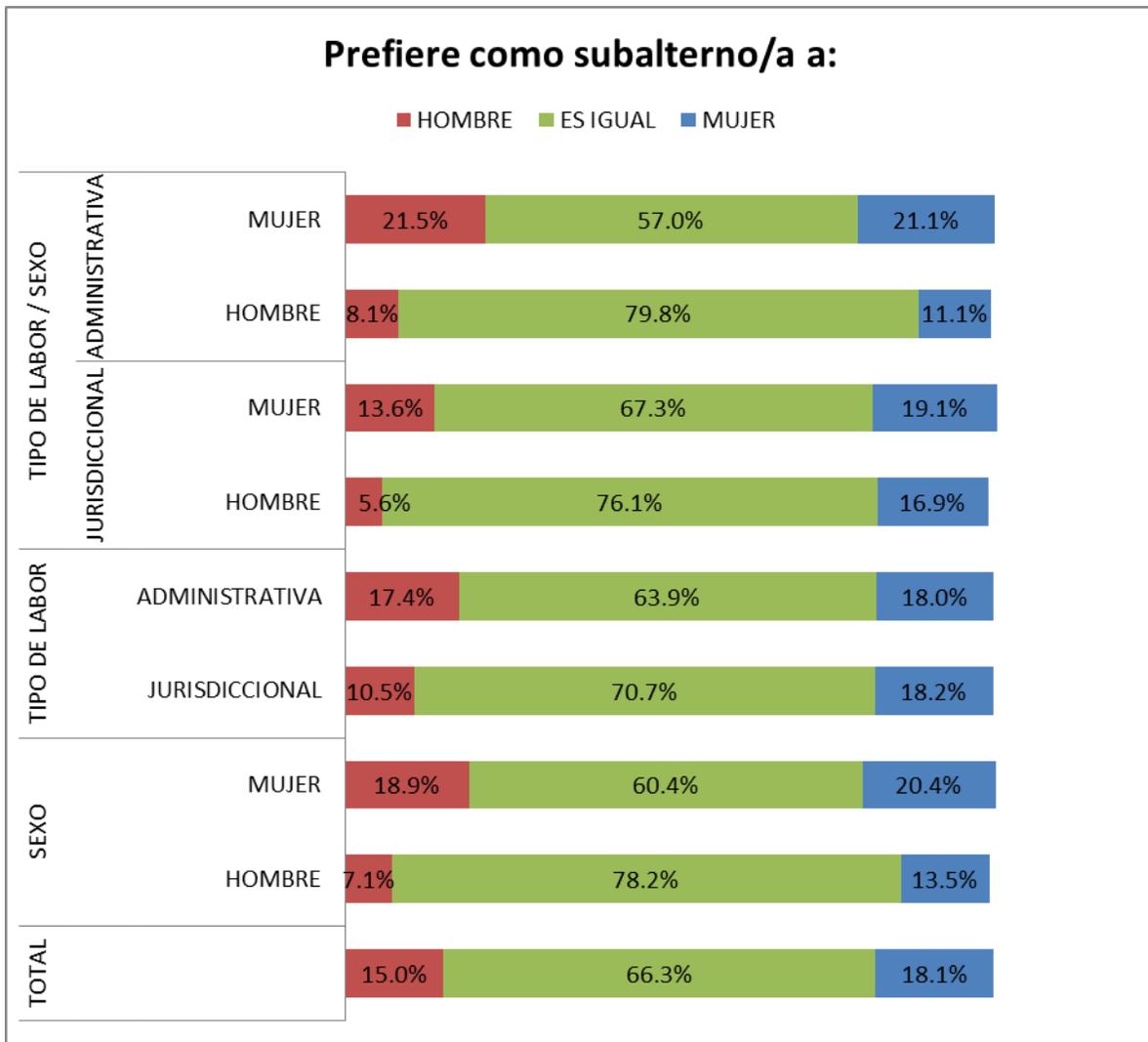
ámbito natural es el hogar (Brannon, 2007). Destaca el hecho de que la justicia figure como característica valorada para ambos sexos, lo cual está fuertemente marcado por la función sustantiva que cumple el Tribunal; pero también es interesante la distinción en los otros rasgos, como la identificación de la característica prototípica de la tranquilidad asociada exclusivamente a los varones.

Tabla 4

PREFIERE COMO SUPERIOR JERÁRQUICO A UNA MUJER Y VALORA LAS CARACTERÍSTICAS DE	TOTAL	SEXO		TIPO DE LABOR		TIPO DE LABOR / SEXO			
		HOMBRE	MUJER	JURISDICCIONAL	ADMINISTRATIVA	JURISDICCIONAL		ADMINISTRATIVA	
						HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER
A) SENSIBLE	6	2	6	5	6	1	6	2	6
B) SOLIDARIO/A	4	5	4	3	5	6	3	4	4
C) HONESTO/A	2	1	2	2	1	3	2	1	3
D) INTELIGENTE	3	4	3	6	2	5	5	5	2
E) ORDENADO/A	5	3	5	4	4	2	4	3	5
F) TRANQUILO/A	7	7	7	7	7	7	7	6	7
G) JUSTO/A	1	6	1	1	3	4	1	7	1
PREFIERE COMO SUPERIOR JERÁRQUICO A UN HOMBRE Y VALORA LAS CARACTERÍSTICAS DE	TOTAL	SEXO		TIPO DE LABOR		TIPO DE LABOR / SEXO			
		HOMBRE	MUJER	JURISDICCIONAL	ADMINISTRATIVA	JURISDICCIONAL		ADMINISTRATIVA	
						HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER
A) SENSIBLE	7	7	7	7	7	7	7	7	7
B) SOLIDARIO/A	2	2	4	4	2	5	4	1	2
C) HONESTO/A	6	4	6	6	6	3	6	3	6
D) INTELIGENTE	4	6	2	3	4	5	2	6	4
E) ORDENADO/A	5	5	5	5	5	4	5	4	5
F) TRANQUILO/A	3	3	3	2	3	1	3	5	3
G) JUSTO/A	1	1	1	1	1	2	1	2	1

Con respecto al sexo de sus subalternos, las preferencias expresadas en grupo focal fueron muy equilibradas entre hombres y mujeres. Sin embargo, las razones para preferir a uno u otro también denotaron prejuicios de género. Esto se expresó particularmente en referencia a la dedicación y responsabilidad de las mujeres y a la fuerza y habilidades físicas de los hombres como características positivas; y a lo sensibles o conflictivos que pueden ser las mujeres, y lo irresponsables que pueden ser los hombres, como características negativas.

Gráfica 7



La encuesta muestra que el valor que más se aprecia en los subalternos es su dedicación, independientemente de que sean hombres o mujeres. En las mujeres subalternas, se valoran además las características de: inteligente, ordenada y honesta; al contrario, en los hombres, se valoran su inteligencia, disponibilidad de tiempo y puntualidad. La inclusión del orden como una característica propia de la mujer, así como las dos últimas características entre los valores reconocidos para los hombres, pueden emanar de estereotipos de género vinculados a las capacidades y habilidades laborales de mujeres y hombres. Como ya se mencionó en el subapartado Modelo de gestión en el trabajo, dados los roles de género y la división sexual del

trabajo, se espera que los hombres estén disponibles plenamente para laborar, es decir, que trabajen tiempo completo y siempre sean puntuales; de las mujeres se tiene la expectativa de que sean ordenadas, como una extensión de sus habilidades como administradoras del hogar. La existencia de este tipo de estereotipos en el ámbito laboral puede resultar en que se tomen decisiones respecto del tipo de actividades y funciones que pueden realizar unos y otras, restringiendo las oportunidades laborales tanto de las mujeres como de los hombres.

Tabla 5

PREFIERE COMO SUBALTERNO A UNA MUJER PORQUE	TOTAL	SEXO		TIPO DE LABOR		TIPO DE LABOR / SEXO			
		HOMBRE	MUJER	JURISDICCIONAL	ADMINISTRATIVA	JURISDICCIONAL		ADMINISTRATIVA	
						HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER
A)OBEDIENTE	6	6	6	6	6	6	6	6	7
B)ORDENADO/A	3	3	3	2	3	2	2	3	4
C)DEDICADO/A	1	1	1	1	1	1	1	1	1
D)INTELIGENTE	2	2	2	3	2	3	3	2	2
E)CON TIEMPO DISPONIBLE	7	7	7	7	7	7	7	7	6
F)PUNTUAL	5	4	5	5	5	4	5	3	5
G)HONESTO/A	4	5	4	4	4	5	4	5	3
PREFIERE COMO SUBALTERNO A UN HOMBRE PORQUE	TOTAL	SEXO		TIPO DE LABOR		TIPO DE LABOR / SEXO			
		HOMBRE	MUJER	JURISDICCIONAL	ADMINISTRATIVA	JURISDICCIONAL		ADMINISTRATIVA	
						HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER
A)OBEDIENTE	7	3	7	5	7	3	6	3	7
B)ORDENADO/A	6	6	6	6	5	6	5	5	4
C)DEDICADO/A	1	1	1	1	1	1	1	2	1
D)INTELIGENTE	3	7	2	4	3	7	3	7	3
E)CON TIEMPO DISPONIBLE	2	2	5	3	4	4	3	1	6
F)PUNTUAL	4	4	3	7	2	4	7	4	2
G)HONESTO/A	5	5	4	2	6	2	2	6	5

Es importante revelar que en el caso de que sí se expresan preferencias respecto al sexo del superior jerárquico o de sus subalternos, notablemente las preferencias medidas a través de la encuesta son opuestas para ambas posiciones. Es decir, se observa, por un lado, que 64% prefiere tener a hombres en la posición de superior jerárquico y, por otro lado, 54% prefiere que los subalternos sean mujeres. Este resultado muestra la presencia en algunas personas del estereotipo de género de “el hombre manda” y “la mujer ejecuta u obedece”.

En síntesis, en el STJESLP se identifica un estilo de liderazgo directivo que no propicia un avance en la igualdad de género dentro de la organización. Este tipo de liderazgo directivo limita la participación de las personas en aspectos importantes de las dinámicas y condiciones laborales que les afectan y favorece la expresión de elementos de la estructura profunda de la organización (Rao y Kelleher, 1993) que perpetúan la inequidad de género, tales como la valoración del individualismo heroico, la separación entre el trabajo y la familia, y la exclusión del poder.

Asimismo, se distinguieron algunos procesos de interacción a través de los cuales tiene lugar la generización de la organización (Acker, 2000), a saber, la masculinización del liderazgo, así como

construcciones estereotipadas respecto de los atributos que se esperan en las mujeres y los hombres en puestos de poder.

Asimismo, se distingue una brecha grande entre los valores deseados y los valores integrados en la organización, es decir, se encuentra una retórica políticamente correcta, que se expresa en una explícita indiferencia por el sexo de los superiores, pero no una intención real de integrar el género en la cultura organizacional, sobre todo porque se observa una valoración de los estilos de liderazgo estereotipada acerca de las características que más se valoran en quienes ocupan los cargos gerenciales.

Valoración de los estilos de trabajo

De acuerdo con las formas de manifestación de las concepciones de género según como lo propone Gutiérrez Rodríguez, et ál. (2002), existe una vinculación entre la valoración de los roles asignados socialmente y la valoración que se da a los cargos laborales al interior de las instituciones. Como se mencionó en el apartado metodológico, ellos plantean que “las organizaciones utilizan, aun inconscientemente, el criterio de género en los cargos, áreas, incluso en instituciones denominadas masculinas y femeninas; todo ello vinculado a las características sociales de género atribuidas a mujeres y hombres en función de lo que se cree que pueden hacer o es propio que hagan” (Epadeq, 2011: 67-67).

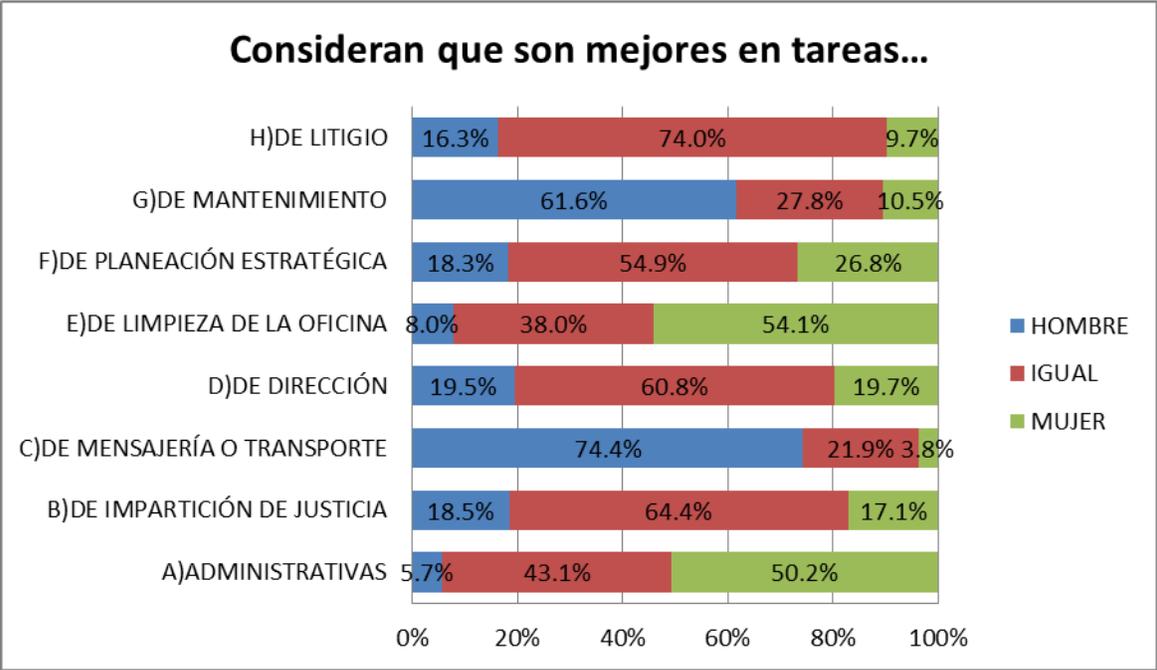
Lo anterior no siempre es visible cuando se considera que una organización es neutral al género. En ocasiones esta neutralidad se puede querer sustentar con datos cuantitativos que muestran una presencia femenina igual o mayor a la masculina explicando que el equilibrio numérico es equivalente a la igualdad. En los grupos focales, por ejemplo, se dijo recurrentemente que en el Tribunal trabaja una mayoría de mujeres, como si ello denotara que son ellas quienes encabezan a la organización. Sin embargo, en la plantilla de personal de 2011 se observa que a partir de posiciones de mayor jerarquía prepondera la presencia masculina, por ejemplo, en los cargos de juez o jueza. Hay 16 juezas en contraste con 41 jueces. En contraste, en los puestos con menor nivel jerárquico hay preponderancia de las mujeres, como en el caso de secretarías/os, taquimecanógrafas/os o capturistas, todos los cuales están ocupados por 485 mujeres contra 66 hombres. Estos dos ejemplos sugieren que a pesar de haber más presencia de mujeres dentro de

la organización, no son ellas quienes ocupan los puestos de más alta jerarquía o de toma de decisiones.

Asimismo, en los grupos focales se develó que existe una tendencia a valorar capacidades y habilidades de los hombres y mujeres en función del género. A pesar de que constantemente se señaló que las capacidades individuales son valoradas con neutralidad, emergieron de manera reiterada construcciones simbólicas que reflejan tanto estereotipos de género en la identificación de habilidades masculinas y femeninas, como la asignación de un valor mayor a actividades de alto rango (asociadas a lo masculino) y de menor valoración a labores de apoyo (asociadas a lo femenino) consideradas como poco importantes.

Resultados de la encuesta complementan la información recabada en grupos focales en este sentido. Por ejemplo, con respecto a las actividades administrativas y de limpieza (tradicionalmente femeninas), 50% y 54% considera que las mujeres son mejores para realizarlas.

Gráfica 8



En la encuesta se incluyeron también algunas actividades consideradas típicamente masculinas: mensajería, transporte, y mantenimiento. Llama la atención que el grupo de personas que señala que los hombres o las mujeres tienen las mismas habilidades para desarrollar estas tareas es muy

bajo: apenas un cuarto del personal muestra esta imparcialidad. Casi todos los demás creen que es mejor asignar la tarea a un hombre. Estos resultados confirman que existen estereotipos marcados para la asignación de tareas a hombres y mujeres, pero que probablemente será aún más difícil combatir la desigualdad entre hombres y mujeres para tareas que tradicionalmente se consideran masculinas.

En las tareas de: *a)* la impartición de justicia, *b)* la dirección, *c)* la planeación estratégica y *d)* el litigio, entre 55% y 74% del personal señala que tanto los hombres como las mujeres tienen las mismas habilidades para desarrollarlas. Entre los que sí eligen entre un hombre o una mujer, las preferencias se dividen equilibradamente entre ambos sexos en todas las tareas, excepto el litigio, donde la preferencia general va hacia las mujeres, en contraste con lo que se dijo en los grupos focales sobre sentirse con mayor comodidad para trabajar con hombres.

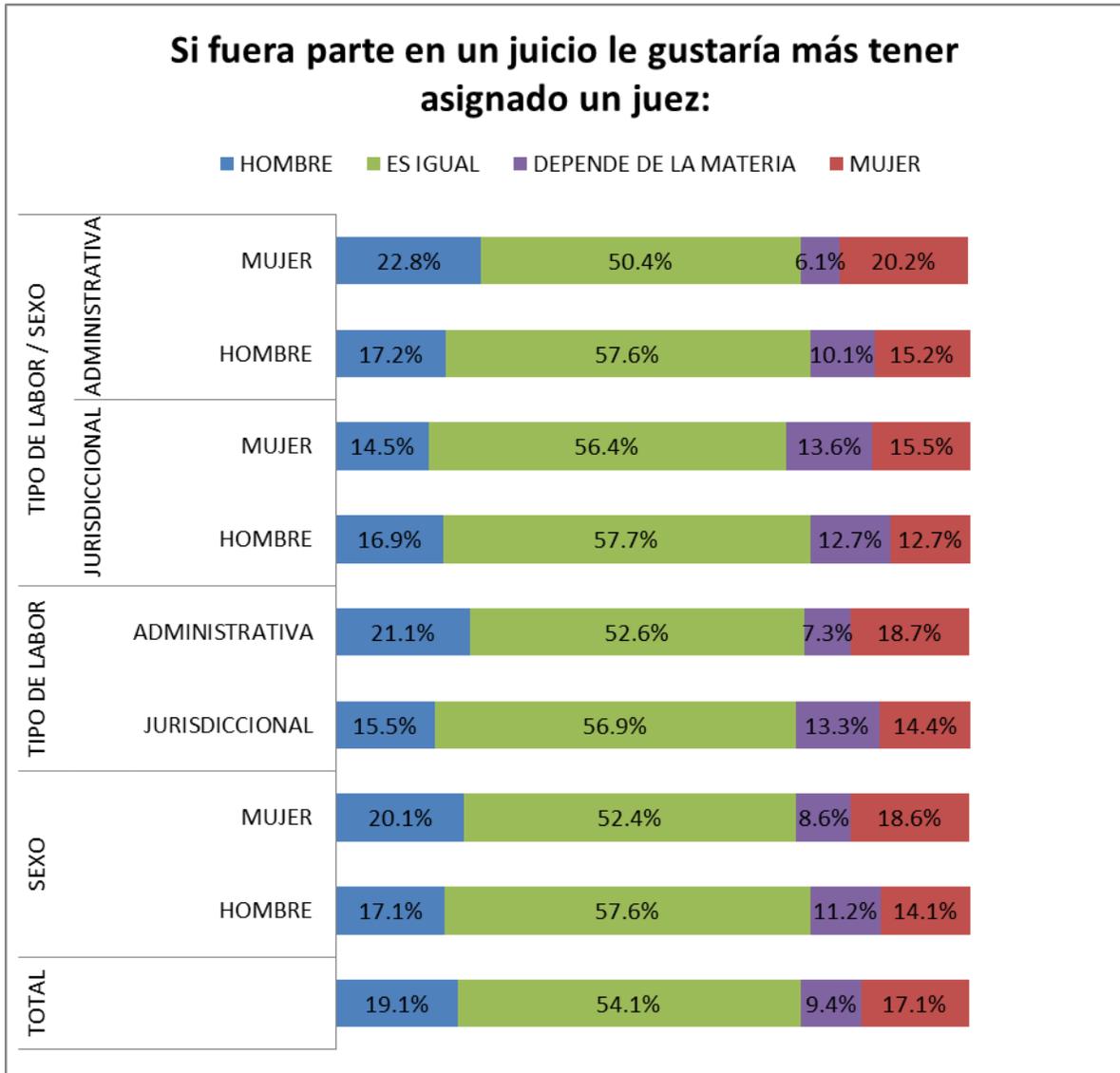
Es importante destacar que en cada una de las ocho actividades presentadas en la encuesta, los hombres se muestran más imparciales que las mujeres (es decir, para cada actividad, el porcentaje de personas que responde que no tienen preferencia por que la tarea la realice alguien de un determinado sexo es más alto en los hombres). En algunos casos, las diferencias son pequeñas (cuatro o cinco puntos porcentuales), pero en otros, por ejemplo, para las tareas administrativas y la planeación estratégica, la diferencia llega a ser de más de 10 puntos porcentuales.

En el mismo orden de ideas, en siete de las ocho tareas el personal con labor jurisdiccional se muestra más imparcial que el personal administrativo, lo cual coincide con la información vertida en los grupos focales; especialmente en las actividades de impartición de justicia, mantenimiento y litigio, la diferencia es grande (entre ocho y 12 puntos porcentuales). Únicamente para la mensajería y transporte, la diferencia entre el personal administrativo y jurisdiccional está a favor de los primeros (aunque la diferencia de tres puntos porcentuales es pequeña y no estadísticamente significativa).

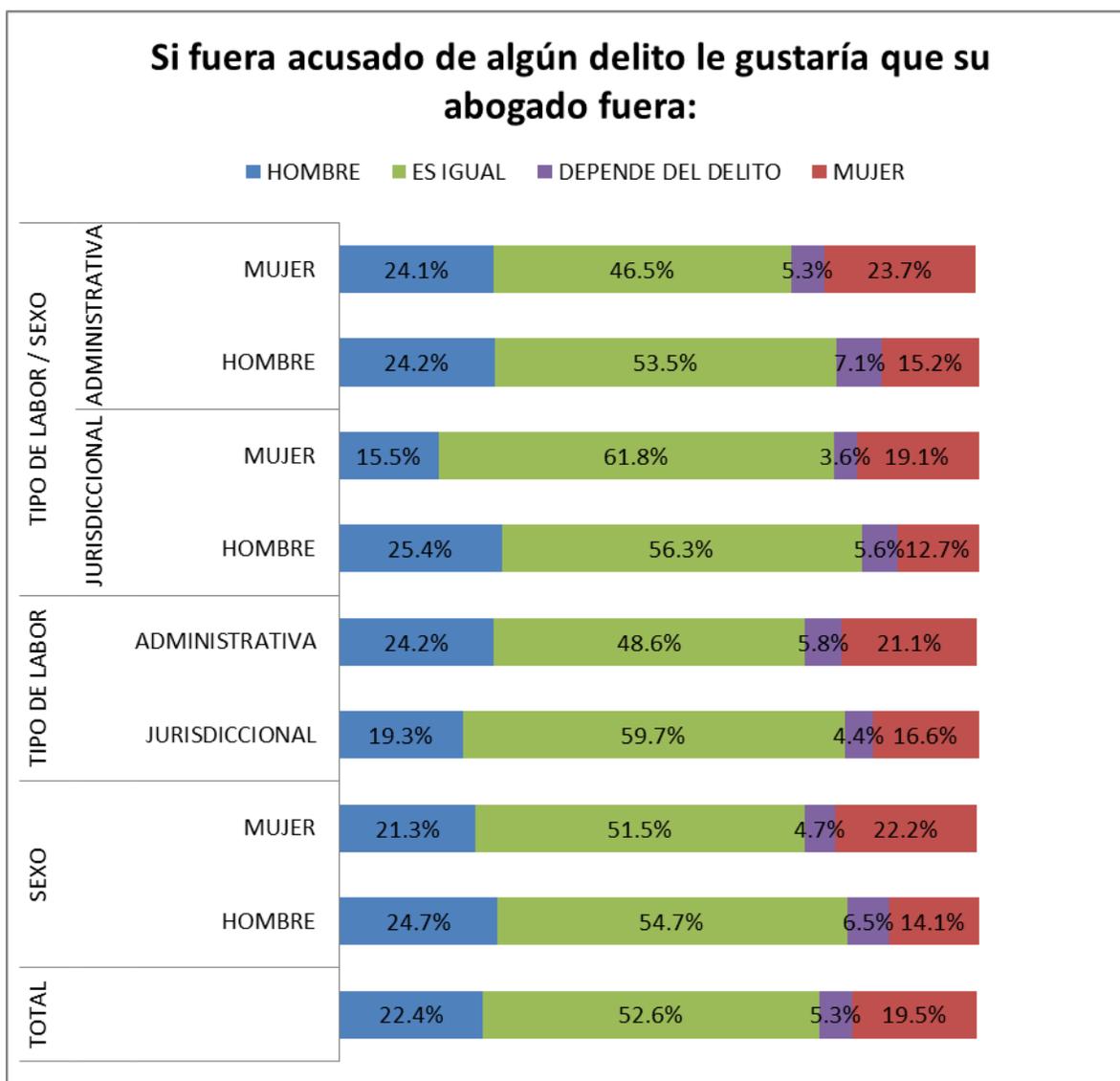
Existen ciertos puestos de toma de decisión como el de juez o jueza que también pueden reflejar una asignación estereotipada por género. En la encuesta se preguntó al personal por quién preferiría ser defendido/a o juzgado/a en el caso que se encontraran en la posición de acusado o acusada. Al respecto, 53% dijo que le sería indiferente tener a un hombre o a una mujer como juez o jueza, o como abogado o abogada. Los hombres se muestran más imparciales que las mujeres, y

el personal de labor jurisdiccional más que el personal administrativo. En el grupo de personas que sí muestran una preferencia se observa que ésta se distribuye equilibradamente entre hombres y mujeres (aproximadamente la mitad prefiere a un juez o un abogado y la otra mitad a una jueza o una abogada). Cuando en los grupos de enfoque se planteó esta misma pregunta, los grupos de ambos sexos y de los dos tipos de personal, en general, también manifestaron imparcialidad por el sexo, tanto de quien imparte justicia como por el de quien litiga. Pero también se presentaron los casos en los que mujeres expresaron preferir una mujer litigante con el argumento de la solidaridad y comprensión entre ellas; en el mismo tenor, algunos hombres prefirieron un hombre juez dependiendo de si el delito fuera de índole sexual o violencia intrafamiliar.

Gráfica 9



Gráfica 10



De acuerdo con lo desarrollado por Glick-Fiske y descrito por González Núñez (2009: 268), se puede decir que en los discursos del personal se atisba la construcción de estereotipos con base en los estándares determinados socialmente tanto para hombres como para mujeres por considerarlos propios de uno u otro sexo: *“en lo particular he visto, en cuestiones de archivo, cuestiones de llevar inventario, papelería, correspondencia, siento que son mejor los hombres, o sea, como que tienen más habilidad para eso [...] y en cambio, la mujer, más para cuestiones ya más de fondo, más de acuerdo de trato al público, o sea, realmente sí son como que, de repente, un poco más amables las mujeres, en cuanto hacia el trato al público, que un hombre... por su misma naturaleza”* (grupo focal).

“Mucho se le atribuye a, precisamente, a la sensibilidad de la mujer para atender aspectos estrictamente de índole familiar, como a la mejor la guarda y custodia de una criatura, ese tipo de cuestiones, cuestiones de pensión alimenticia, todo ese tipo de cuestiones son un factor que a lo mejor los superiores consideran que tiene más tacto, más sensibilidad para ese tipo de asuntos” (grupo focal).

En contraposición con las afirmaciones explícitas generalizadas respecto de la neutralidad de género en la valoración de las capacidades de las personas, en los grupos de hombres (jurisdiccionales y administrativos) reconocen sentirse con mayor comodidad para trabajar con hombres que con mujeres. Llama la atención que esto lo destacan en el sentido de evitar convivir con características que consideran típicamente femeninas (como ser conflictivas o falta de claridad) más que por privilegiar capacidades consideradas típicamente masculinas.

Además, también es importante destacar que la información obtenida en el trabajo en campo mostró la presencia de cierto “enojo” que sienten los hombres hacia la presencia femenina dentro de la organización derivada de que ellos conciben a la misma como un espacio propio de los hombres y no de las mujeres. Evidencian lo que Appiah (en González Núñez, 2009) denomina como prejuicios (o estereotipos falsos), pues constantemente vertieron valoraciones negativas y descalificadoras en contra de las mujeres. Éstos, de igual manera, pueden llegar a ser discriminatorios cuando ignoran las habilidades de las mujeres (Cook, 2008).

Pareciera que para los hombres, con mayor énfasis en aquellos situados en labores administrativas de nivel operativo (en donde la presencia numérica de mujeres es mayor), la mujer se encontrara “fuera de lugar”, en un espacio que no le corresponde, en un ámbito tradicionalmente vinculado con los hombres. Brannon (2007) ayuda a entender esto con la explicación que hace sobre dos creencias estereotipadas respecto de las mujeres: *a)* los intereses de los varones y de las mujeres disienten y registran áreas de influencia discordantes y *b)* el “culto de la verdadera feminidad” que, entre otras características, plantea que el “dominio de la mujer verdadera es el hogar”. También explica que existe un estereotipo masculino idealizado conformado principalmente por la estigmatización de las características femeninas y la necesidad del estatus y el éxito, que en este caso se percibe obstaculizado por la presencia de las mujeres en la organización.

Por su parte, las mujeres de labor administrativa en niveles operativos dijeron en grupo focal sentirse en cierta ventaja respecto de los varones de ese mismo nivel, por el hecho de ser mayoría. Expresaron asimismo estereotipos de género al enfatizar la capacidad de ellos para cargar cosas muy pesadas, así como defender las labores que ellas llevan a cabo (actividades de limpieza básicamente) con el argumento —descalificador también— de que “*los hombres para eso no sirven*” (mujer, grupo focal, administrativa operativa). De este modo se observa que tanto las opiniones vertidas por mujeres como por hombres pueden denotar que ambos contribuyen a que los estereotipos de género se reproduzcan al interior de la organización.

Con respecto al reconocimiento por parte del personal de las diferencias y estereotipos de género y su vinculación en la asignación de puestos dentro de la organización, vale la pena mencionar que las mujeres en puestos medios y altos de labor jurisdiccional y administrativo que participaron en grupo focal son muy enfáticas al decir que consideran que en el Tribunal no existen diferencias de género sino que existe igualdad. Consideran que tanto hombres como mujeres tienen las mismas oportunidades laborales y que de ninguna manera hay discriminación hacia las mujeres. No obstante, en una evidente percepción sesgada por las construcciones de género, sí reconocen que las mujeres y los hombres tienen diferentes características que los hacen más o menos eficientes en la labor que desempeñan en el Tribunal. Por ejemplo, consideran que la mujer es más organizada que el hombre, pues es capaz de hacerse cargo de su casa y sus hijos, además de las labores propias de la oficina. El hombre, por el contrario, “nada más se dedica al trabajo” (mujer, grupo focal).

Las mujeres deducen que esa capacidad de organización las hace más proclives a sacar adelante mayores cargas de trabajo. La forma como se expresaron en grupo focal lo denota: ellas reconocen que en ocasiones realizan más trabajo que sus compañeros hombres porque se pueden organizar de mejor manera. Sin embargo, esto no lo identifican como un factor que se desprende del género, sino que lo adjudican a una capacidad de organización innata.

Estas expresiones pueden emanar de una de las formas que las mujeres encuentran para integrarse a organizaciones laborales tradicionalmente masculinizadas, a partir de “legitimar” su presencia por medio de demostrar que efectivamente tienen capacidades intelectuales y laborales específicas que ofrecer, y que no están ahí por ser mujeres (Epadeq, 2011: 67), aunque ello

implique sacrificios personales como pasar menos tiempo con sus hijos o hijas o tener menos tiempo libre.

En este sentido, muchas mujeres en el mundo laboral continuamente buscan el reconocimiento de su trabajo. Generalmente relacionan este reconocimiento con la capacidad de asumir mayor carga laboral, aun cuando esto involucre trabajar horas extra desde casa. Sin embargo, consideran que ser madre implica tener que intentar siempre sacar el trabajo a tiempo porque atrasarse significaría pasar menos horas con las o los hijos, lo cual muestra el mayor estrés que asumen al intentar compatibilizar su responsabilidad laboral con su rol de género. No mencionan lo mismo en referencia a los hombres que son padres. Consideran que ellos no se enfrentan al dilema de dedicar más tiempo a su vida laboral o a la familiar, porque de cualquier forma es la mujer quien asume varias de las responsabilidades domésticas, mientras ellos tienen como principal responsabilidad el trabajo.

En este apartado se develan ciertos estereotipos de género prevalentes en el Tribunal respecto de las capacidades y habilidades de mujeres y hombres. Por otra parte, se muestra una valoración diferenciada de estilos asociados a patrones masculinos y femeninos, lo que fortalece con ello la masculinización y devalúa los estilos asociados a lo femenino. Se observó también que las mujeres encuentran una gran dificultad para conciliar su vida laboral con la familiar, pues aunque no lo reconocen explícitamente, sus opiniones denotan que la cultura organizacional está construida en torno a la idea de hombre proveedor y el trabajo como principal actividad de las personas, y no sensibilizada al género. Cabe subrayar que entre más bajo sea el nivel del cargo que se ocupe, mayor es la insatisfacción que se expresa respecto de las condiciones laborales, de manera que son los varones quienes evidencian mayor frustración ante esta situación. Más adelante se retoma el tema de la satisfacción laboral.

Relación entre pares y con la autoridad

Las organizaciones constituyen espacios sociales cuya finalidad es ordenar la actividad humana para conseguir objetivos y metas comunes. Su funcionamiento y configuración se sostienen en un orden normativo, pero también en una estructura de autoridad que se orienta a coordinar a sus integrantes. Esta estructura y funcionalidad están influidas por un entorno o ambiente, que a su vez condiciona la sociabilidad en un determinado espacio o contexto sociocultural. Además, es

fundamental tener presente que las organizaciones tienen la capacidad de influir en todos los ámbitos de la vida de las personas. Así, se debe recordar que la separación entre las esferas productiva y reproductiva solamente tiene fines analíticos, pues en la vida cotidiana las personas transitan entre estos dos espacios —y otros— y ello deriva en una interacción e influencia recíproca.

En este sentido, una aproximación a las relaciones entre las personas que integran una organización permite acercarse a la “personalidad” de la misma. Además, es sumamente reconocido que un buen ambiente de trabajo reedita en el logro de los objetivos de la organización. Al hablar de las relaciones entre pares y con las figuras de autoridad, es necesario hacer referencia al manejo del poder.

Como se mencionó en el marco teórico de esta investigación, el poder como tecnología no es ni bueno ni malo, es solo eso: poder. El interés, entonces, es conocer las formas institucionalizadas en cómo se ejerce el poder y su relación con las jerarquías sexuales y las posibilidades que ofrece para facilitar la igualdad de género.

A partir de la investigación realizada en campo se puede deducir que, en general, existe aceptación y obediencia a la autoridad como un valor de la organización: no se cuestiona al superior jerárquico. Sin embargo, en grupo focal también se expresaron opiniones de inconformidad con respecto a cómo las autoridades toman las decisiones, particularmente en lo que respecta a las remociones de los cargos y a la duración de los contratos. En este sentido se expresó una gran preocupación por la inestabilidad laboral que, consideran, impera en la organización. Además se identificaron algunas fuentes de conflictos laborales tanto con la autoridad como entre pares. Algunos de los temas que suelen ser causa de conflicto son: los permisos y los roces entre personal sindicalizado y el de confianza.

Con relación a la toma de decisiones de las autoridades, como ya se mencionó en el subapartado Modelo de gestión del trabajo en la organización, el personal que participó en grupo focal percibe que la organización está regida por un pequeño grupo de “poderosos” que tienen en sus manos el rumbo de la misma. Así, se develaron ciertos temores e inconformidades por la forma como se toman las decisiones sobre remociones de los cargos y duración de los contratos. En general se expresó que no existe ningún tipo de estabilidad laboral, lo cual tiene como consecuencia que se

sienta temor a perder el trabajo: *“estás a disposición del Consejo y tienes que darnos desde antes una carta de renuncia de tu lugar, entonces ahí el día que hay una vacante [...] te mandan allá. Cuando regresas ya no regresas a tu lugar, sino a ver qué dispone el Consejo”* (grupo focal)

El tema de los permisos surgió como un foco de conflicto; tanto en grupo focal como en entrevista se mencionó que suele ser complicado solicitar permisos porque a veces se puede perder el derecho a un bono de puntualidad. Otras veces es difícil solicitarlos dada la falta de operatividad de la norma: *“he tenido muchas necesidades de pedir permisos y no los he pedido [...] si te tomas otro permiso [...] te rebajan el día”* (grupo focal). De acuerdo con las opiniones de los hombres que participaron en grupo focal, al parecer, pedir permisos suele ser percibido como un aspecto negativo por parte de las y los jefes. Quienes solicitan “demasiados” permisos, son consideradas personas poco responsables o incluso abusivas. Esto afecta más a las mujeres, quienes, como se verá más adelante, suelen solicitar más permisos para atender las responsabilidades familiares asignadas.

Otra fuente de conflicto que se identificó es respecto a la relación entre personal sindicalizado y de confianza, pues los segundos consideran que las y los empleados pertenecientes al sindicato suelen abusar de sus permisos y de la protección que el sindicato les brinda. Por ejemplo, se mencionó que *“es muy común que cuando una persona adquiere su base empieza a llegar tarde, toma los permisos necesarios, se toma el tiempo que sea suficiente o necesario, independientemente de que sea hombre o mujer, entonces creo que la estructura, insisto, la estructura de los contratos y la diferencia entre sindicalizado y no sindicalizado nos lleva a observar comportamientos completamente dispares en cuanto a los permisos que se piden o no se piden”* (grupo focal).

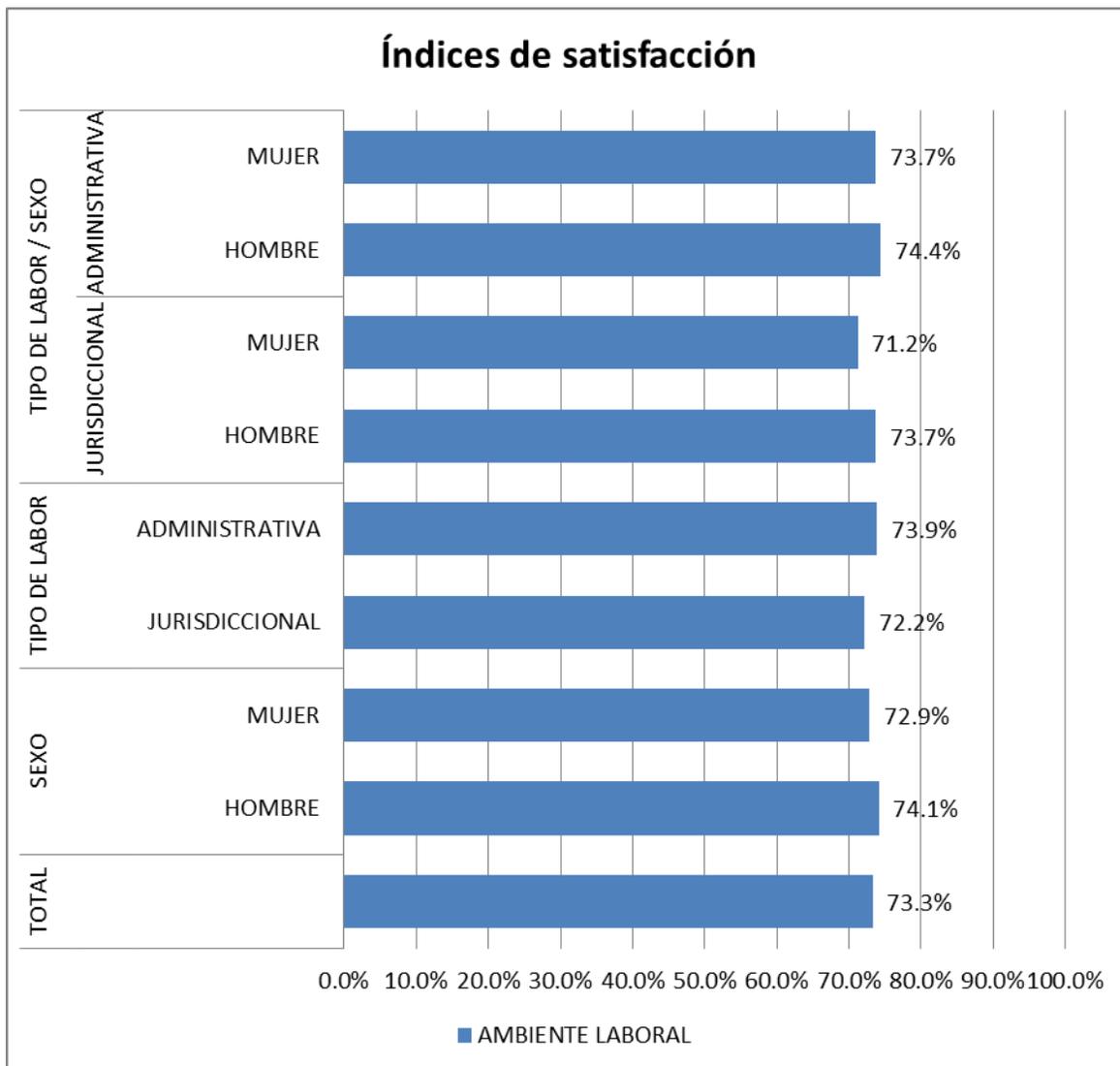
En las relaciones que se dan con la autoridad también se identificaron ciertas dinámicas por medio de las cuales se ejerce el poder de manera discreta. En un grupo focal se mencionó que jefes o jefas restringen los momentos de descanso y horarios de comida. Consideran que esto lo utilizan como medidas de control discrecionales, sin un objetivo claro, las cuales pueden variar en función del cargo.

Además de lo que ya se ha mencionado sobre las relaciones entre pares, en general se refleja imparcialidad respecto de preferencias por uno y otro sexo, sobre todo por parte del personal

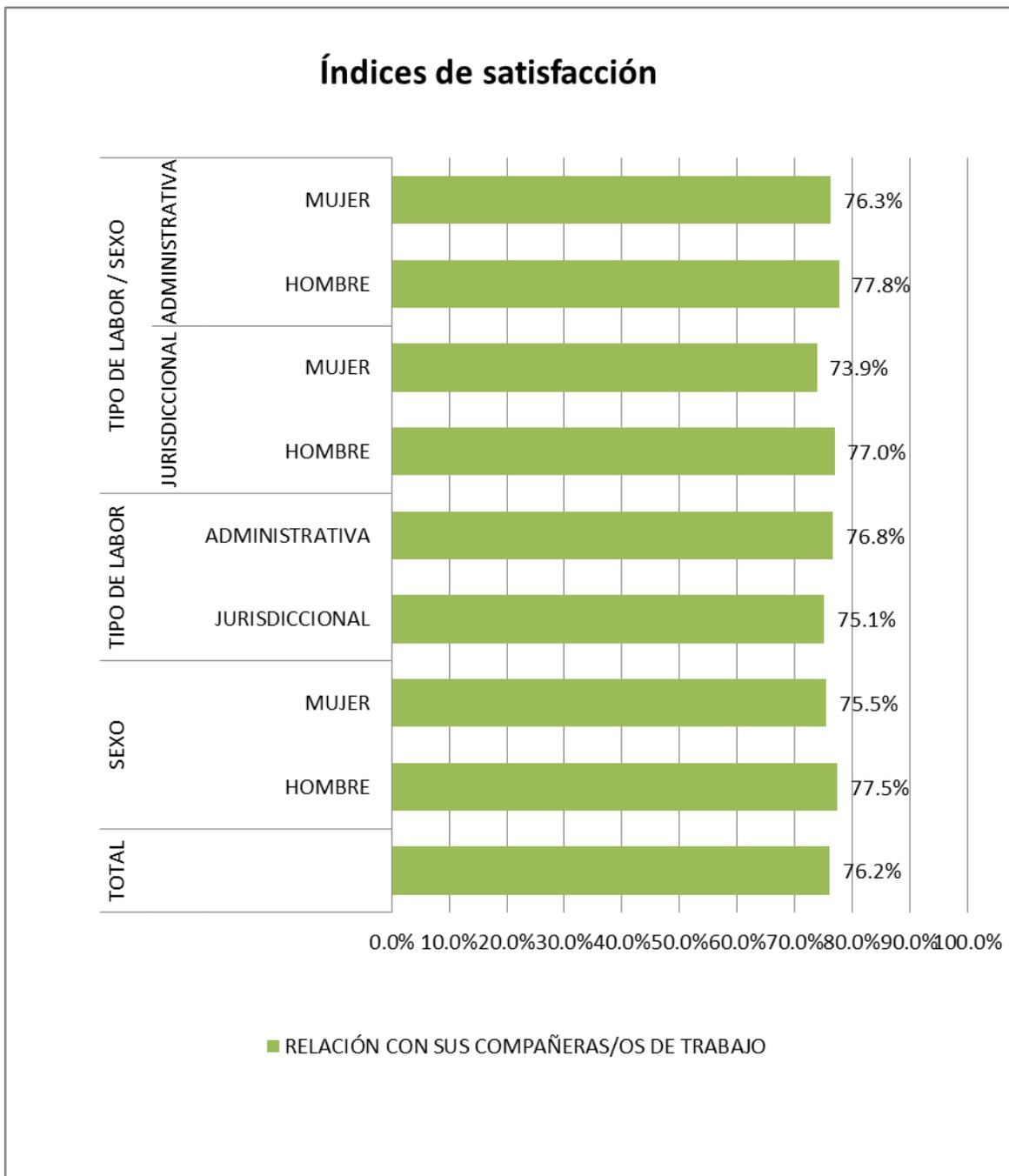
jurisdiccional, salvo cuando algunos hombres expresaron sentir mayor comodidad al trabajar con sus congéneres porque consideran que es más fácil comunicarse entre ellos que con una mujer: “[...] entonces claro que de pronto, pues ya somos menos [hombres]. Extraño trabajar con alguien de mi mismo sexo para tener la misma forma de diálogo” (grupo focal) o, bien, “los hombres tienen una mente *más ingenieril*” (grupo focal), mientras que consideran que a las mujeres muchas veces tienen que explicarles las cosas varias ocasiones por considerarlas un poco inflexibles y más determinantes. Es importante relevar que no se hicieron menciones específicas de preferencias por trabajar con mujeres.

Para abonar los temas analizados en este apartado se elaboraron índices de satisfacción con el ambiente laboral, con el trato de sus jefes o jefas, y con la relación con sus compañeros y compañeras de trabajo. En general, los tres índices registran un nivel cercano a 75%, en una escala de cero a 100% en donde cero es total insatisfacción y 100% es total satisfacción, lo cual muestra un nivel relativamente adecuado de satisfacción.

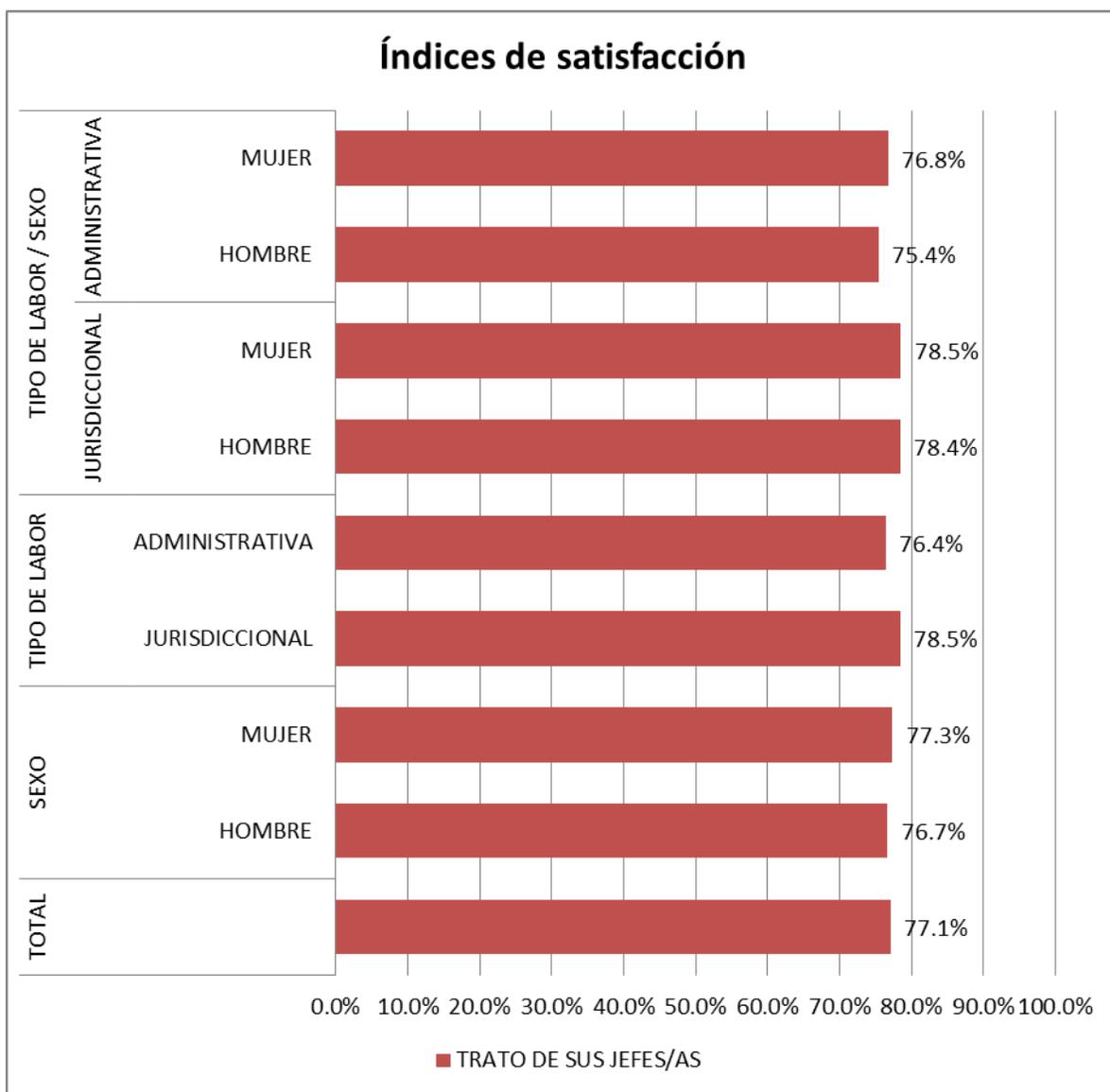
Gráfica 11



Gráfica 12



Gráfica 13



Pese a la existencia de ciertos conflictos por el eventual ejercicio discrecional de poder de los superiores o por la tensión entre pares, sobre todo cuando entra en juego la diferencia marcada por ser personal de confianza y personal sindicalizado, o el conflicto entre mujeres y hombres de niveles operativos, el grado de satisfacción muestra que esta conflictividad no se percibe alta; asimismo estos resultados están en concordancia con la pertenencia a un sistema altamente jerarquizado, donde las posiciones de poder están claramente definidas por el cargo, por lo cual el personal tiene asumido el ejercicio discrecional de la autoridad.

Disposición a incorporar la perspectiva de género en la organización

La disposición al cambio es un factor importante y revela parte de la “personalidad” de una organización. En la medida que una organización está dispuesta a cambiar está mejor preparada para enfrentar nuevas situaciones y contextos.

La incorporación de la perspectiva de género en las culturas organizacionales supone revisar el proceso organizacional desde dentro: cómo se toman las decisiones, dónde se localiza el poder, cómo se hace uso del tiempo, cómo y con base en qué criterios se distribuyen las recompensas e incentivos, cómo se mide del éxito, entre otros aspectos (Rao y Kelleher, 1993). En tal sentido, no solamente implica poner atención a cómo se expresan las desigualdades de género, sino también pensar cuáles pueden ser los cambios que requiera una organización para ser más igualitaria desde el punto de vista de género, al interior de sí misma y en relación con los resultados que produce hacia el exterior, así como identificar cuáles son los mecanismos y vehículos adecuados para impulsar los cambios y cuáles son los principales retos a atender.

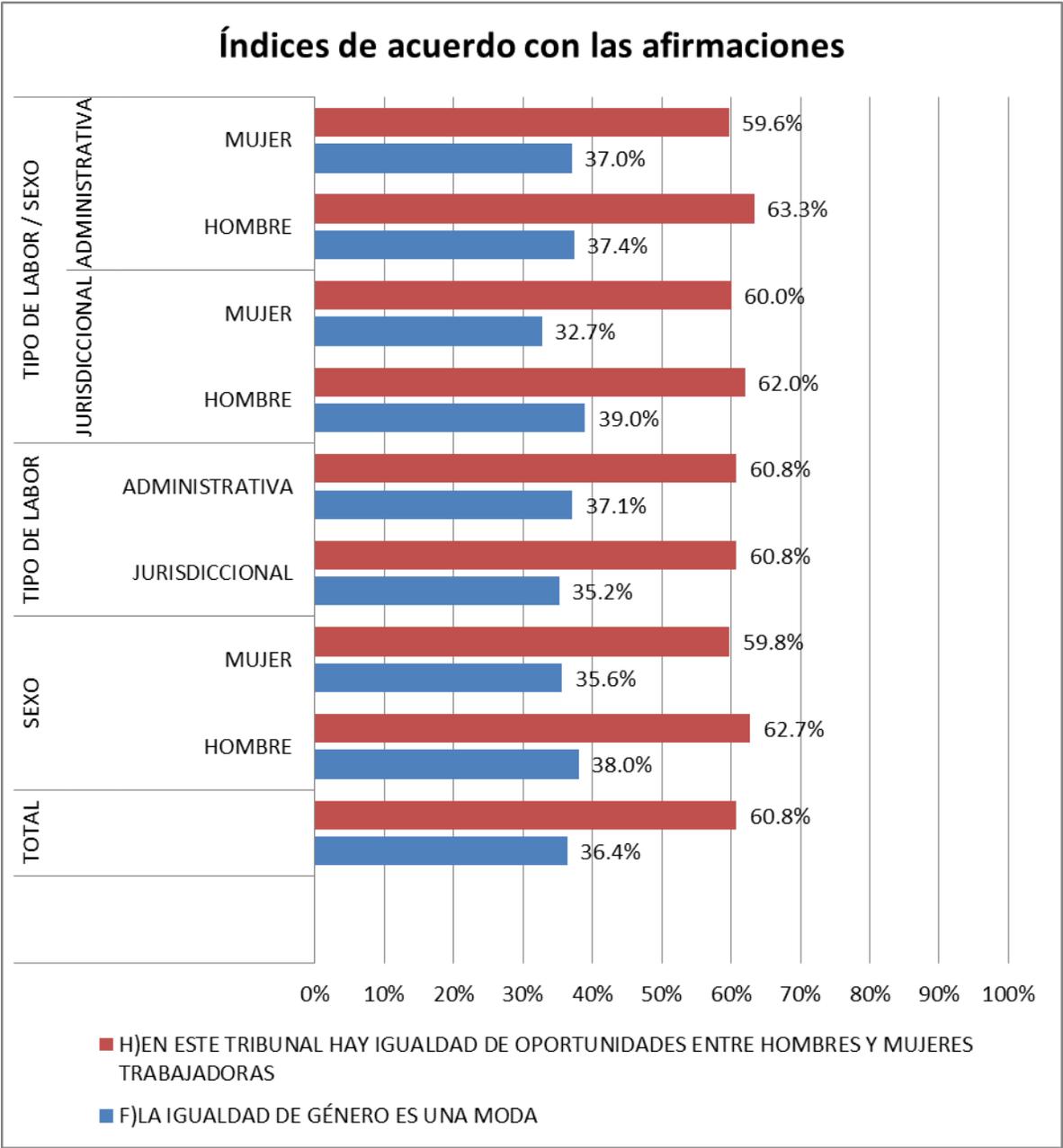
Por ello, es sumamente relevante para este estudio explorar la disposición interna a incorporar la perspectiva de género en la cultura organizacional, en el entendido de que se trata de un proceso de transformación que pasa por cambios en la normatividad, pero sobre todo en las prácticas y los valores institucionalizados, con miras a impactar en las formas de relacionarse y de pensar de las personas que integran el Tribunal.

Al respecto, llama la atención que las y los participantes de los grupos consideran que al interior del Tribunal se vive en igualdad de condiciones laborales y, por ende, de oportunidades. Se basan fundamentalmente en el hecho de que existe una mayoría de mujeres que trabajan en esta institución, pero también en el trato que reciben las y los trabajadores y que se supone neutral; así como por la suposición de que las capacidades de unas y otros se miden con base en los mismos criterios.

En este sentido, los datos de la encuesta arrojan los siguientes resultados: el índice de acuerdo con la afirmación de que ya existe igualdad entre hombres y mujeres en su organización es de 61%, en una escala de cero a 100%, en donde cero es total desacuerdo y 100% es total acuerdo. Esto muestra que existe un mayor acuerdo que desacuerdo con esta afirmación. No existen diferencias significativas entre hombres y mujeres ni entre personal administrativo y personal jurisdiccional.

Esta visión, lejos de reflejar una real condición y posición de igualdad entre mujeres y hombres en el Tribunal muestra la “miopía” que prevalece respecto de la desigualdad de oportunidades que tienen las mujeres y los hombres dentro del Tribunal, y que, como se ha mostrado y será expuesto en capítulos posteriores, tiene diversas expresiones como la proporción del personal que ocupa cargos de toma de decisión: magistrados/as y consejeros/as, que en la actualidad es mayoritariamente masculina, o el salario promedio de mujeres y hombres.

Gráfica 14



La creencia de que en su organización existe igualdad puede implicar que el personal rechace posibles iniciativas para avanzar en la igualdad de género por considerarlas innecesarias. Es importante relevar que el índice de 61% también muestra que existe un margen de desacuerdo con la afirmación, lo cual puede reflejar la presencia de una minoría importante de personas dentro del Tribunal que reconocen desigualdades de género, lo que abre con ello una ventana de oportunidad al cambio.

En coincidencia con los datos de la encuesta, fue una recurrencia en los grupos relacionar afirmar la existencia de igualdad de género al interior del Tribunal, y explicarla a partir de la mayoría de mujeres en sus filas; lo cual muestra la confusión que existe entre igualdad de oportunidades y paridad numérica.

Sin embargo, es importante señalar que las opiniones vertidas en grupos focales tuvieron matices. En los grupos de hombres de mandos operativos hubo opiniones que expresaron que a pesar de que ellas son una mayoría numérica, esto no se ha traducido en igualdad entre mujeres y hombres en el Tribunal. Estas opiniones contrastan con lo dicho por las mujeres. Ellas consideran en mayor medida que sí existe igualdad, sobre todo en la carrera judicial. No perciben ningún tipo de discriminación hacia las mujeres, pero tampoco ventajas por ser mujeres.

Asimismo, en casi todos los grupos se identifica una tendencia a sacar del Tribunal las relaciones desiguales de género, como si se estas tuvieran lugar solo en la familia, en el ámbito privado, pero sin identificar los códigos, valores o prácticas que reproducen esas relaciones al interior de la institución.

No obstante esta miopía de género al interno del Tribunal, se encontraron algunos indicios de aceptación al cambio. Sobre este aspecto, la encuesta arroja resultados pertinentes. Se preguntó a los participantes en qué grado están de acuerdo con que “la igualdad de género es una moda”, en el entendido de que estar en acuerdo con esta afirmación es una señal de que se considera que el tema de la igualdad de género no es un tema importante, lo que puede mostrar una postura poco abierta para incorporar la perspectiva género en la organización. Casi una de cada tres personas señaló estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que dos de cada tres personas manifestó algún grado de desacuerdo con la misma. Lo anterior resulta en un índice de acuerdo con esta afirmación de 36%, en una escala de cero a 100%, en donde cero es total

desacuerdo y 100% es total acuerdo. No existen diferencias significativas entre hombres y mujeres, ni entre el personal administrativo y el personal con labor jurisdiccional.

El nivel de este índice muestra que entre el personal del Tribunal existe mayor desacuerdo que acuerdo con que el género es una moda, lo cual es una señal de que una mayoría de trabajadoras y trabajadores considera pertinente el tema de la igualdad de género, lo que puede abrir posibilidades para incorporar procesos de sensibilización orientados a incorporar la perspectiva de género en la organización. Sin embargo, también muestra que, aunque en menor medida, existe cierto nivel de rechazo a la importancia de la igualdad de género como una aspiración relevante y legítima, lo cual representa un reto institucional.

Por otro lado, se puede afirmar que de acuerdo con la información recabada en grupos focales, en general existe un margen importante de rechazo hacia la inclusión de medidas afirmativas encaminadas a lograr la igualdad de género. En principio éstas les parecen discriminatorias o innecesarias. Por ejemplo, casi en todos los grupos consideran que las cuotas para promover el ingreso de más mujeres al Tribunal no son necesarias. En general, los argumentos giran en torno a las capacidades. Se dice que tener uno u otro puesto no debería depender del sexo de la persona, sino de su aptitud y capacidad para desempeñar las labores como se requiere. Esta visión resulta congruente con la falta de conocimiento sobre los temas de género y sobre sus efectos en las desigualdades laborales entre mujeres y hombres.

Llama la atención que tanto hombres como mujeres argumentan que ya hay muchas mujeres que trabajan en el Tribunal y que incluso numerosas de ellas ocupan puestos de alto nivel jerárquico. Consideran, además, que el hecho de que haya magistradas (6 de 16 personas en el cargo) y juezas (16 de 41 personas en el cargo) es indicativo de que a la mujer sí se le ha dado espacio en la organización, lo que deja entrever que se considera a la organización como propia de los hombres. Lo anterior es ejemplo de la invisibilización de las relaciones jerárquicas en las que los hombres son quienes normalmente ocupan los cargos más altos.

Cabe subrayar, como se ha mencionado con anterioridad, que las mujeres se muestran más enfáticas en negar que al interior de la institución existan desigualdades de género, y también se percibe una mayor resistencia en ellas para incorporar la perspectiva de género en la cultura organizacional del Tribunal, al igual que para mirar y cuestionar su propia condición de

desigualdad, como si hacerlo implicase que ellas permiten y mantienen una situación que no les gusta ni conviene.

En contraste, cuando se abordan acciones para la igualdad que no benefician de manera explícita a las mujeres, como las licencias de paternidad o derecho a guarderías para las y los hijos de todo el personal del Tribunal, consideran que son acciones necesarias, aunque muchas personas afirman que éstas ya existen. En este sentido, es oportuno señalar que de acuerdo con información obtenida tanto en entrevista como a partir del análisis documental, se confirmó que no existe esta prestación establecida como tal en la norma. Sin embargo, en la práctica se llega a conceder en casos excepcionales, al igual que el permiso por cuidados paternos o acceso a la guardería para las o los hijos de hombres —pues tradicionalmente son las madres quienes tienen la prestación de guardería—. Se puede suponer que en la organización se asume que es la madre quien está al frente del cuidado de los hijos y no se considera el derecho del padre cuando la madre está presente.

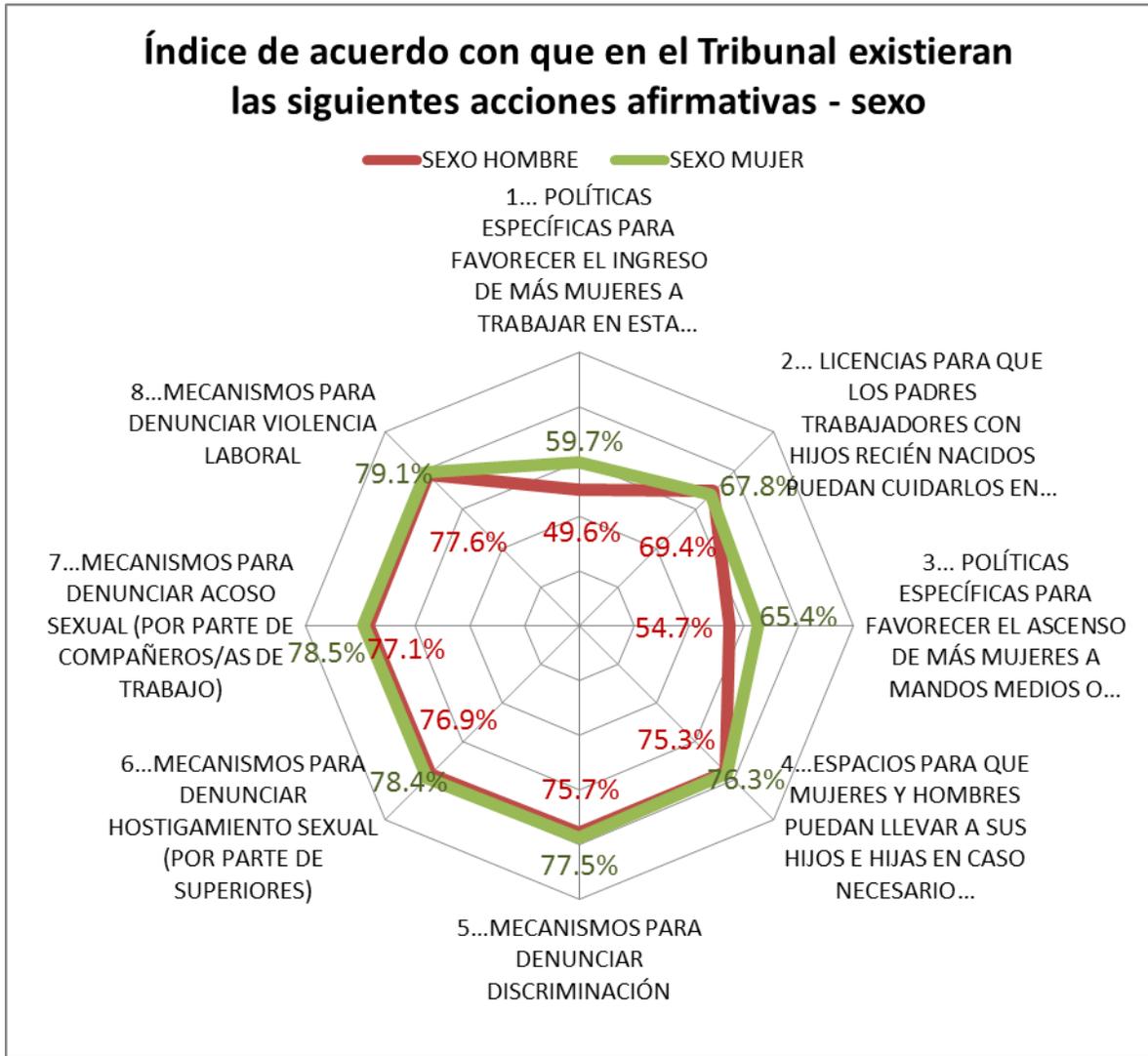
Particularmente, los hombres de mandos altos argumentaron en grupo focal que se sienten en desventaja con respecto a las mujeres. Consideran que muchos de los logros sindicales en materia de prestaciones han beneficiado mucho más a las mujeres, lo cual puede ser una muestra de la falta de aceptación de la importancia de contar con derechos específicos a partir del reconocimiento de las diferentes condiciones y necesidades de género.

Los resultados obtenidos de la encuesta sobre este punto constatan la información obtenida en grupos focales. El cuestionario incluyó una serie de preguntas para conocer el grado de acuerdo del personal con acciones específicas orientadas a una mayor igualdad de género. El resultado principal del análisis de estos datos se presenta en la gráfica 14. Se observa que en dos preguntas el índice de acuerdo es bastante más bajo que en las otras preguntas, con valores de 56% y 62%. En éstas se plantea la introducción de una política que favorezca a las mujeres para ingresar a la institución y para el ascenso a mandos medios y altos. Estas políticas polarizan al personal en el sentido de que hay una minoría importante (de 25% y 35%) que está en desacuerdo con ellas. No es inesperado que para estas acciones afirmativas exista una diferencia significativa entre hombres y mujeres: estas últimas las apoyan más que los hombres (una diferencia de 10 puntos porcentuales para las dos acciones afirmativas). No existen diferencias significativas entre el personal de labor jurisdiccional y administrativa.

Existen otras iniciativas a favor de la igualdad que son apoyadas por una proporción mayor del personal, aunque que no favorecen explícitamente a las mujeres, a saber: las licencias de paternidad, ludotecas o guarderías para hijos e hijas del personal dentro de la organización y mecanismos para denunciar varios tipos de discriminación y hostigamiento. Los índices de acuerdo con estas políticas oscilan entre 68% y 79% y se observa que prácticamente todas (para mayor precisión, más de 95%, excepto para las licencias de paternidad, donde es 85%) las respuestas caen en una de las categorías “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo”. Es decir, casi todas las personas que trabajan en el Tribunal muestran algún grado de acuerdo con estas acciones afirmativas.

Lo anterior muestra un marco interesante de posibilidades para iniciar un proceso de incorporar la perspectiva de género, así como una serie de retos a enfrentar, como la ceguera de género y la resistencia a la inclusión de acciones afirmativas que beneficien la incorporación y ascenso de las mujeres, ello pese a que los datos muestran claramente que si bien hay más mujeres, éstas tienen mayor presencia en los niveles bajos, mientras que en los puestos de mayor nivel de decisión, la presencia masculina es mayoritaria.

Gráfica 15



Valoración de la presencia de la justicia en la vida interna de la organización

La justicia es uno de los derechos esenciales de los seres humanos. Birgin y Kohen (2006: 16) sostienen, además, que: “El acceso a la justicia para ejercer los derechos y defender las libertades es el principal derecho —el más importante de los derechos humanos— en un sistema legal moderno e igualitario que tenga por objeto garantizar, y no simplemente proclamar, los derechos de todos”. A lo que el Instituto Latinoamericano de las Naciones Unidas para la Prevención del Delito y el Tratamiento del Delincuente (Ilanud) agrega: “... el derecho a la justicia va más allá de ser una simple declaración, ha transformado en responsabilidad ética del Estado ofrecer servicios de calidad, su accesibilidad y resguardar el derecho de las personas a demandarlo” (Facio, 2007: 6).

En ese sentido, el derecho a la justicia se ha convertido también en una garantía de igualdad y cuando el acceso a ella se dificulta, esto se vuelve una forma de discriminación, de la cual es responsable directo el Estado. En México, los obstáculos que enfrentan las mujeres para acceder a la justicia y, por lo tanto, la discriminación de la que son objeto, muestran que es urgente incorporar la perspectiva de género en la interpretación jurídica y así superar la igualdad formal y avanzar hacia la igualdad sustantiva. Ello implica asumir una concepción de igualdad compleja que incorpore el valor de la diferencia con miras a identificar las relaciones de poder históricas entre hombres y mujeres que se han invisibilizado en el derecho para que el sistema judicial garantice la igualdad en el acceso a la justicia de mujeres y hombres.

En una organización que se dedica justamente a impartir justicia, se espera que este valor forme parte de los elementos que definen la cultura institucional y que, además, se exprese en prácticas concretas que permitan, justamente, hacer tangible, exigible y verificable este valor.

La aproximación a esta temática, por su propia naturaleza, se realizó a través de la técnica de los grupos focales, lo cual permitió obtener las percepciones del personal. Los resultados muestran que es una percepción generalizada la de que no se practica con el ejemplo en materia de justicia en la organización del Tribunal. Esta injusticia se percibe sobre todo respecto de las condiciones laborales, específicamente en lo referente a los salarios, el reclutamiento del personal, los ascensos y los nombramientos; procedimientos estos últimos que, dicen, se llevan a cabo de manera discrecional.

Un aspecto que debe destacarse es el de los contratos que tienen que renovarse continuamente, lo que supone una gran inestabilidad laboral: *“Los contratos son por quincena, a veces nos llega hasta por tres días...”* (grupo focal).

En relación a los salarios, hay diferencias entre el personal de confianza y el sindicalizado. En ocasiones las y los subalternos llegan a percibir mayores sueldos que sus superiores jerárquicos debido a las diferencias existentes en materia de prestaciones otorgadas por el sindicato en comparación con las otorgadas por el Tribunal al personal no sindicalizado, lo que ha motivado al personal de confianza a demandar a la institución.

A lo largo del desarrollo de los grupos focales se expresó férreamente la existencia de igualdad, como ya se ha dicho. Sin embargo, el tema de la justicia al interior de la organización, casi sin que las y los participantes en los grupos se den cuenta de ello, detona la emergencia de varios temas que habían estado ocultos o sobre los que se tenía una opinión distinta. Tal es el caso de la percepción de desigualdad de oportunidades tanto para ingresar al Tribunal como para basificarse, o el hecho de que la repartición del trabajo no es tan equitativo: *“como que de repente el trabajo no es tan equitativo, no está muy bien repartido [...]”* (grupo focal). También asumen como una injusticia que no haya procedimientos específicos para ascender. Se considera que el proceso de ingreso a la carrera judicial no es claro o transparente ni justo.

En resumen, la idea de justicia que tienen las y los empleados del Tribunal se relaciona directamente con sus derechos, prestaciones y oportunidades, sin identificar sesgos de género en ello. Estas percepciones denotan una concepción poco integral de la justicia como valor y, sobre todo, como práctica. El amplio desconocimiento de las desigualdades de género se expresa también en esta concepción de la justicia ciega al género. A pesar de ser ésta una institución impartidora de justicia, en el discurso de las y los trabajadores no se advierten matices en torno a la aplicación de la justicia y más bien ésta se erige como un valor que debe ser neutral, lo que se sabe que deriva más bien en injusticias en los procesos y procedimientos, tal como se analizará con mayor profundidad en el eje seis.

Aquí lo que interesa destacar es que estas concepciones sobre la justicia se deslizan en los discursos y prácticas organizacionales e impiden reparar las desventajas que viven las mujeres como consecuencia de las desigualdades de género. De acuerdo con Anne Marie Goetz (2008), la

justicia de género implica acceder y controlar los recursos en combinación con la agencia humana y en tal sentido refiere directamente al “empoderamiento” de las mujeres. Pero de manera adicional, según esta autora, la justicia de género como un proceso conlleva la rendición de cuentas. De suerte que la justicia de género requiere que las mujeres sean capaces de garantizar que se pueda exigir cuentas a quienes detentan el poder en cualquier ámbito (hogar, comunidad, mercado, Estado), de modo que las acciones que limiten el acceso de las mujeres a los recursos o la capacidad para tomar decisiones, sean prevenidas o castigadas. Así, el concepto “justicia de género” contiene un elemento de compensación y restitución, que es consustancial al concepto mismo de justicia.

Esta noción de justicia de género no se encuentra presente en el discurso organizacional del personal del Tribunal. Los efectos de esta ausencia en la vida y la cultura organizacionales se han expresado a lo largo de este capítulo: el Supremo Tribunal de Justicia del Estado de San Luis Potosí (STJESLP) es una organización que establece y reproduce relaciones inequitativas de género. Al tratarse de una organización burocrática, exige que su personal cumpla con el modelo de trabajador eficiente, disponible y racional, todas éstas, características que corresponden con un ideal de trabajador masculino que tiene como base la separación entre el trabajo y la familia. Este ideal de trabajador excluye de los más altos niveles de reconocimiento y posición a las mujeres a quienes se les ha asignado socialmente la responsabilidad de la crianza y cuidado de los hogares; y otorga ciertos privilegios, de manera muy controlada, a aquellas mujeres que logran integrarse condicionadamente a través de procesos de masculinización.

Asimismo, se reconoce un estilo de liderazgo directivo con importantes márgenes de discrecionalidad, que no propicia un avance hacia la igualdad de género, puesto que esta discrecionalidad ofrece mayor porosidad para que se filtren en las decisiones laborales los prejuicios, estereotipos, creencias y expectativas de género que refuerzan las jerarquías y segregación laboral por género y, con ello, las relaciones de poder que tienen como efectos las desigualdades de género.

Con todo esto se afirma que el STJESLP, como sucede prácticamente con todas las organizaciones públicas que no han emprendido procesos para institucionalizar la perspectiva de género, está impelido por mandatos de género y reproduce factores de desigualdad. Sin embargo, así como toda institución está implicada en el establecimiento y reproducción de estructuras genéricas,

también tiene la capacidad de transformarlas. Para ello es necesario erradicar la ceguera de género, abrir la reflexión conjunta y generar las condiciones que permitan que el Tribunal esté en sintonía con las acciones que el Estado mexicano ha emprendido a favor de la igualdad de género.

Eje 4. Condiciones laborales

Este apartado remite a la política y condiciones laborales de los tribunales, mismas que se expresan en un aparato normativo formal que delimita, define y regula las relaciones y condiciones laborales, pero también en una serie de prácticas en que convive el cumplimiento a la norma con el desacato, e incluso la ignorancia de la misma, lo que se expresa en “costumbres” que pueden constituirse incluso en normas informales (no escritas) con mayor aceptación en la cultura organizacional.

En este sentido, en este capítulo se procura reconocer tanto lo que establece la norma como las prácticas y percepciones respecto de las condiciones laborales y sus implicaciones en la igualdad de género. Esto es, las normas, prácticas y percepciones en torno a las condiciones laborales de mujeres y hombres, pero también en términos de la apertura o rechazo a incidir en la transformación de las relaciones de género y su expresión en brechas o condiciones de desigualdad.

Cabe señalar que en los tribunales las condiciones laborales distinguen, al menos, entre el personal con labor jurisdiccional y el personal administrativo. Para esta investigación es fundamental aproximarse al conocimiento de las condiciones laborales desde la perspectiva de género de ambos sectores.

Reclutamiento y contratación

Para la elaboración de este apartado se analizaron el Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura y el Acuerdo General del Consejo de la Judicatura, que fija las bases y los criterios para el nombramiento del personal, la Ley Orgánica del Poder Judicial, así como varias convocatorias para puestos de carrera judicial en las siguientes categorías: secretario/a de Acuerdos, subsecretario/a, actuario/a y secretario/a de Estudio y Cuenta.

En el artículo 38 del Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura se establece que “la Comisión de Administración y Presupuesto tendrá las siguientes atribuciones: [...] Proponer al Consejo, las normas, políticas, lineamientos y criterios necesarios para la contratación, desarrollo y administración del personal, que no se encuentre incluido en la carrera judicial y vigilar su cumplimiento [...]” (Periódico Oficial del Estado, 2008b: 8). Al respecto es importante señalar que en el desarrollo de la investigación no se obtuvieron documentos oficiales que den cuenta de estas normas, políticas, lineamientos o criterios relacionados con el reclutamiento o contratación del personal de carrera judicial.

Los únicos criterios a los que se tuvo acceso fueron los incluidos en la Ley Orgánica del Poder Judicial. El artículo 149 de dicha norma señala que: “Las designaciones que deban hacerse en las categorías de la carrera judicial [...], ya sean definitivas o de carácter interino, deberán ser cubiertas invariablemente mediante concurso de oposición, que podrá ser abierto; en las condiciones y mediante los procedimientos que determine el Consejo de la Judicatura, tomando en consideración la propuesta del titular del órgano jurisdiccional correspondiente donde se genera la vacante, atendiendo el perfil de la persona que lo ocupará, así como su expediente personal” (edición extraordinaria del Periódico Oficial del Estado, 2005: 29).

En el Acuerdo General 37° del Consejo de la Judicatura se fijan las bases para el nombramiento de personal no contenido en la carrera judicial, particularmente para los puestos de “mozo de oficina” y “secretaria”. Los criterios que establece son: que “no deberá tener vínculos de parentesco con el magistrado o juez en cuestión, quedando excluidos por tanto, sus parientes consanguíneos hasta el cuarto grado, por afinidad o civiles, conforme a lo previsto por el artículo 56, fracción XVII, de la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios vigente. Esta prohibición se hace extensiva para el cónyuge [...]” (Periódico Oficial del Estado, 2008: 2).

Es de destacar que en algunos apartados del mencionado acuerdo se utiliza lenguaje incluyente, aunque esto no es consistente en todos los documentos normativos, en los cuales prevalece un lenguaje androcéntrico, así como se puede identificar una visión estereotipada de los puestos. Tal es el caso del cargo de “juez” y de “secretario de acuerdos” expresados en su totalidad en masculino.

Es importante indicar que a pesar de no utilizarse un lenguaje incluyente, la normativa tampoco discrimina de manera explícita a las personas por sexo. Lo cual es congruente con lo establecido en el artículo 2° de la Ley de los Trabajadores al Servicio de las Instituciones Públicas en el estado establece que: “[n]o podrán establecerse distinciones entre los empleados públicos por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social” (Periódico Oficial del Estado, 1996).

En cumplimiento de esta ley, tanto en las convocatorias para ocupar puestos que forman parte de la carrera judicial, como en la normativa relacionada con recursos humanos en el Supremo Tribunal de Justicia del Estado de San Luis Potosí (STJESLP) se establece que se tomarán en cuenta las capacidades, preparación y perfil de las personas, sin hacer distinciones por sexo. Esta disposición es adecuada para limitar discriminación de las personas por sexo; sin embargo, es importante relevar que dicha norma carece de criterios o lineamientos que respondan a las condiciones específicas de las mujeres y hombres en razón del género y sus efectos en las capacidades reales de las mujeres y los hombres para ingresar y permanecer en el mercado laboral en igualdad de oportunidades, lo cual puede resultar en discriminación indirecta.

Como resultado de la falta de reconocimiento a las condiciones específicas de las personas en función del género, en la normatividad vigente para el ingreso de personal al Tribunal, tanto administrativo como jurisdiccional, no se ubicó ninguna acción afirmativa a favor de las mujeres. Esta información se pudo confirmar en entrevista con el personal responsable de Recursos Humanos, en la cual se informó que efectivamente no existen acciones afirmativas a favor del ingreso de más mujeres, pues “en los procesos de reclutamiento y contratación se toma en cuenta el perfil de la persona, independientemente si se trata de una mujer o de un hombre”.

Al respecto, el artículo 4° de la Convención Sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés) (1979) sostiene que “La adopción por los Estados Partes de medidas especiales de carácter temporal encaminadas a acelerar la igualdad de facto entre el hombre y la mujer no se considerará discriminación en la forma definida en la presente Convención, pero de ningún modo entrañará, como consecuencia, el mantenimiento de normas desiguales o separadas; estas medidas cesarán cuando se hayan alcanzado los objetivos de igualdad de oportunidad y trato.”

Asimismo, la Recomendación general núm. 25, sobre el párrafo 1 del artículo 4° de la CEDAW, referente a medidas especiales de carácter temporal, explicita que la aplicación de estas medidas es parte de una estrategia necesaria de los Estados Partes para lograr la igualdad sustantiva o de hecho de la mujer y el hombre en el goce de sus derechos humanos y libertades fundamentales.

En la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres se definen las acciones afirmativas como “el conjunto de medidas de carácter temporal encaminadas a acelerar la igualdad de hecho entre mujeres y hombres” (artículo 5°).

En este sentido, las acciones afirmativas son medidas que permiten la eliminación de las asimetrías e inequidades entre los grupos sociales históricamente discriminados, lo que hace efectiva en la práctica la igualdad en el acceso a espacios de exclusión.

Respecto de la práctica del mecanismo de convocatoria para el reclutamiento del personal en el STJESLP, en la investigación documental como en la investigación en campo, a través de la realización de entrevistas y grupos focales, se confirmó que únicamente en los puestos de labor jurisdiccional existe el mecanismo de convocatoria para ocupar puestos vacantes.

En entrevista se informó que en las áreas administrativas no existe un procedimiento determinado para anunciar la existencia de una vacante. Incluso se mencionó que desde hace un número importante de años, por cuestiones presupuestales, no hay vacantes en dichas áreas y cuando se llega a desocupar una plaza (por jubilación, renuncia o defunción, consideradas como las causas más comunes), generalmente ésta la cubre alguna persona que ya trabaja en el Tribunal; dado que no se cuenta con un procedimiento específico para que la existencia de la vacante se haga del conocimiento público.

También en entrevista se comentó que si surgiera la oportunidad en una plaza de base, lo común es que ésta se difunda entre los propios agremiados. Cuando se trata de puestos de confianza, el titular del área puede proponer a una persona que considere las características que requiere el puesto y, en caso de aprobarla, el pleno del Consejo de la Judicatura realiza el nombramiento. Pero sin existir una convocatoria pública que abra el proceso.

Al respecto, los resultados de la encuesta relativos a los mecanismos más utilizados para ocupar una vacante en el STJESLP muestran que 43.1% del personal considera a la convocatoria pública

como el mecanismo actual para ocupar vacantes en la institución. En el área jurisdiccional 50.8% del personal identificó a la convocatoria pública como el mecanismo de ingreso al Tribunal; mientras que para las y los empleados administrativos esta proporción alcanza 38.8%. Como fue señalado con anterioridad, esta diferencia se explica por el hecho de que prácticamente solo en el caso de carrera judicial se emiten convocatorias para ingresar, por lo cual, aunque tanto personal administrativo como judicial reconoce este mecanismo, es mayor el reconocimiento en el caso del personal judicial.

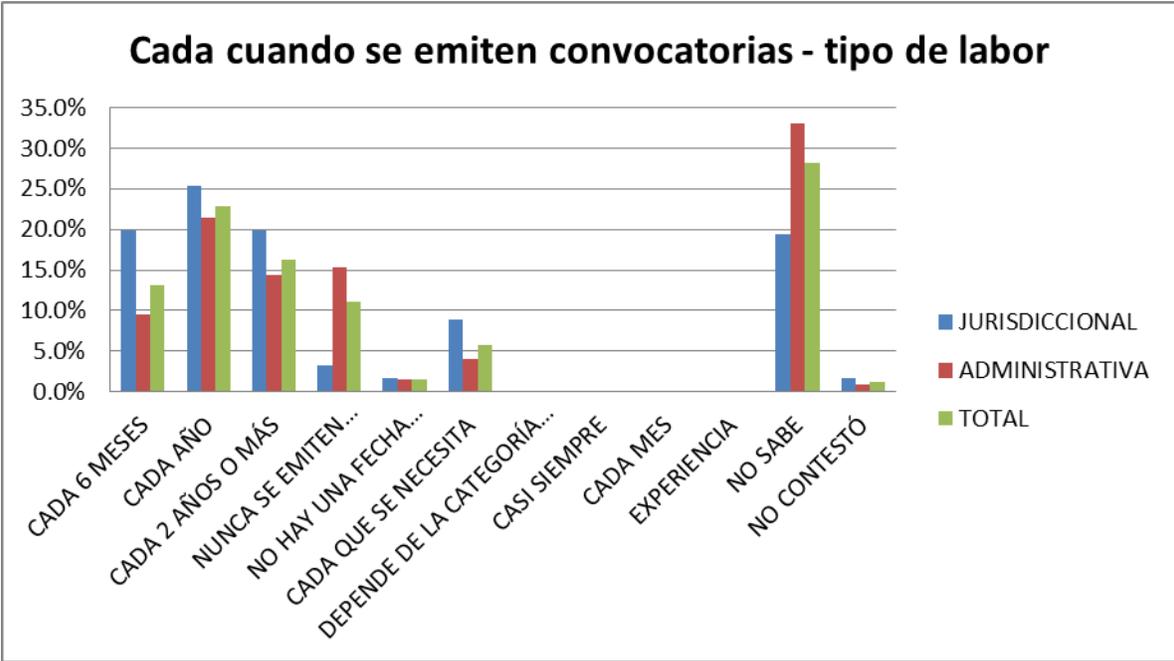
La segunda respuesta más mencionada por el personal del área jurisdiccional fue por concurso, seguida del examen de aptitud; 27.6% y 20.4%, respectivamente. Por su parte, 17.7% del personal administrativo dijo no saber cómo se ocupan las vacantes; otro 17.7% afirmó que se hace por examen de aptitud, y para 17.4% se realiza por concurso. Es relevante destacar que 16.5% del personal administrativo y 12.2% del personal jurisdiccional respondió que se ocupan por invitación directa de la jefa o jefe.

En síntesis, de acuerdo con las opiniones del personal jurisdiccional, los mecanismos de ingreso por méritos (convocatoria pública, examen de aptitud y concurso) son los más empleados, pues casi 90% reconoció a alguno de ellos como mecanismo de acceso existentes; en contraste, casi 20% del personal administrativo da más peso a mecanismos de acceso directos como la invitación directa del o la jefa o la invitación restringida, así como muestra un mayor desconocimiento de dichos mecanismos; lo cual responde, como se mencionó con anterioridad, al hecho de que tanto la normatividad existente como la práctica, brindan mayor claridad al acceso laboral del personal de labor jurisdiccional, sobre todo en la carrera judicial. En este tema es importante comentar que los procesos de selección transparentes y basados en méritos son mecanismos que favorecen la igualdad de oportunidades en el acceso de mujeres y hombres, pues en la contratación directa tiene mayor peso la discrecionalidad y la posibilidad de que prejuicios de género permeen los procesos de contratación.

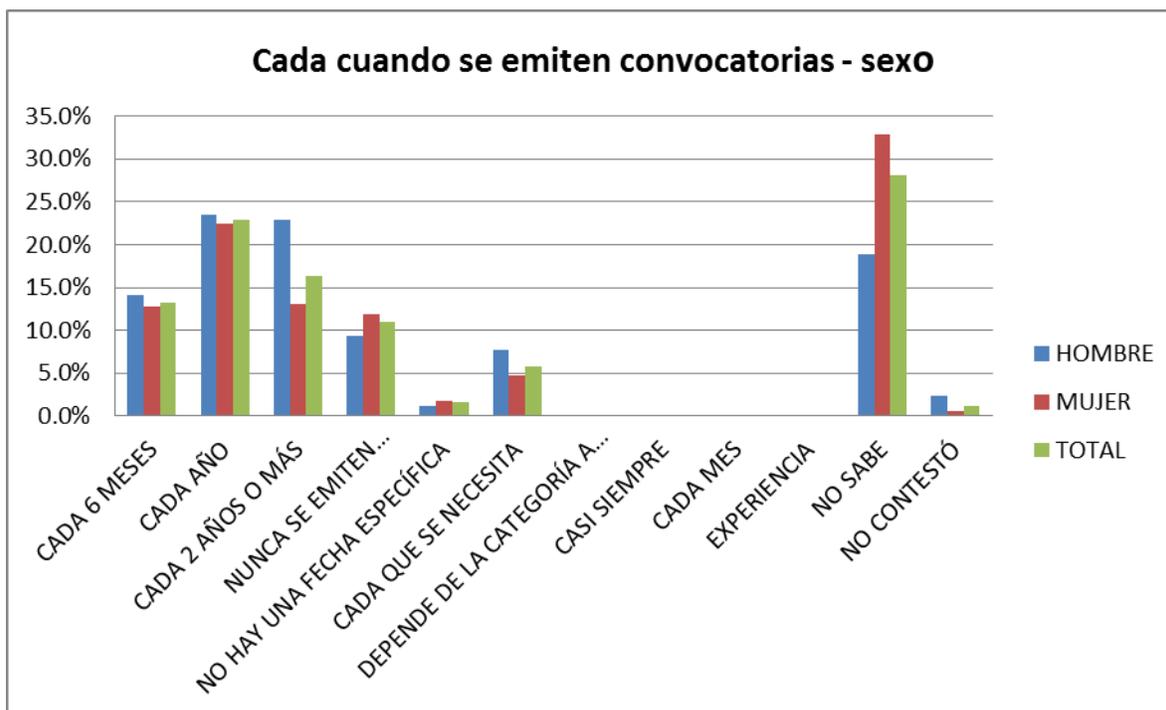
Con relación a la frecuencia con que se emiten convocatorias públicas para ocupar una vacante, es revelador que 28.1% del personal contestó que no sabe. Esta respuesta fue dada por 33.0% del personal administrativo, mientras que en el caso del personal de labor jurisdiccional 19.3% señaló ese desconocimiento.

Para 25.4% del personal del área jurisdiccional la emisión de convocatorias se realiza cada año; esta misma respuesta fue brindada por 24.4% de las trabajadoras y trabajadores del área administrativa. Se presenta una disparidad entre los dos tipos de personal, jurisdiccional y administrativo, al señalar que nunca se emiten convocatorias. En el área administrativa fue afirmado por 15.3% del personal y en el área jurisdiccional solamente lo identificó 3.3 por ciento. Esta información muestra que a pesar de que una proporción importante del personal conoce la convocatoria como un mecanismo existente de ingreso al Tribunal, se observa un amplio desconocimiento acerca de la frecuencia de su uso, pues no solo es alta la proporción de personas que dicen abiertamente desconocerlo, también es indicativa de este desconocimiento la disparidad en la temporalidad que menciona el personal.

Gráfica 16

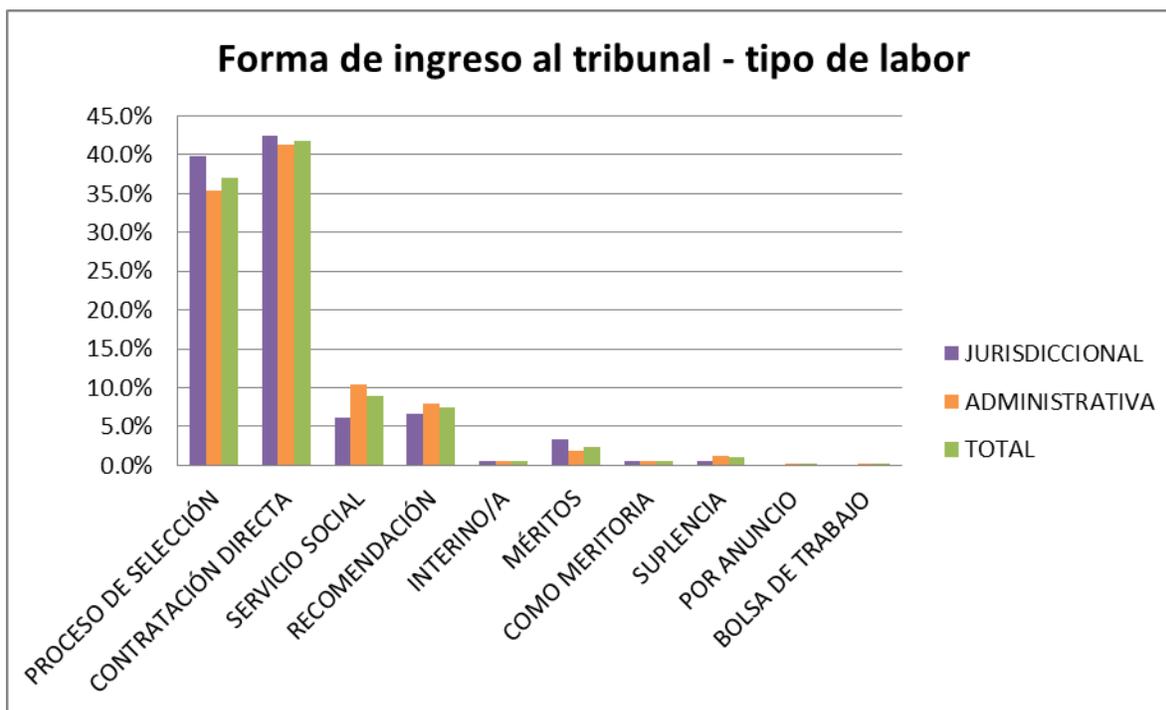


Gráfica 17



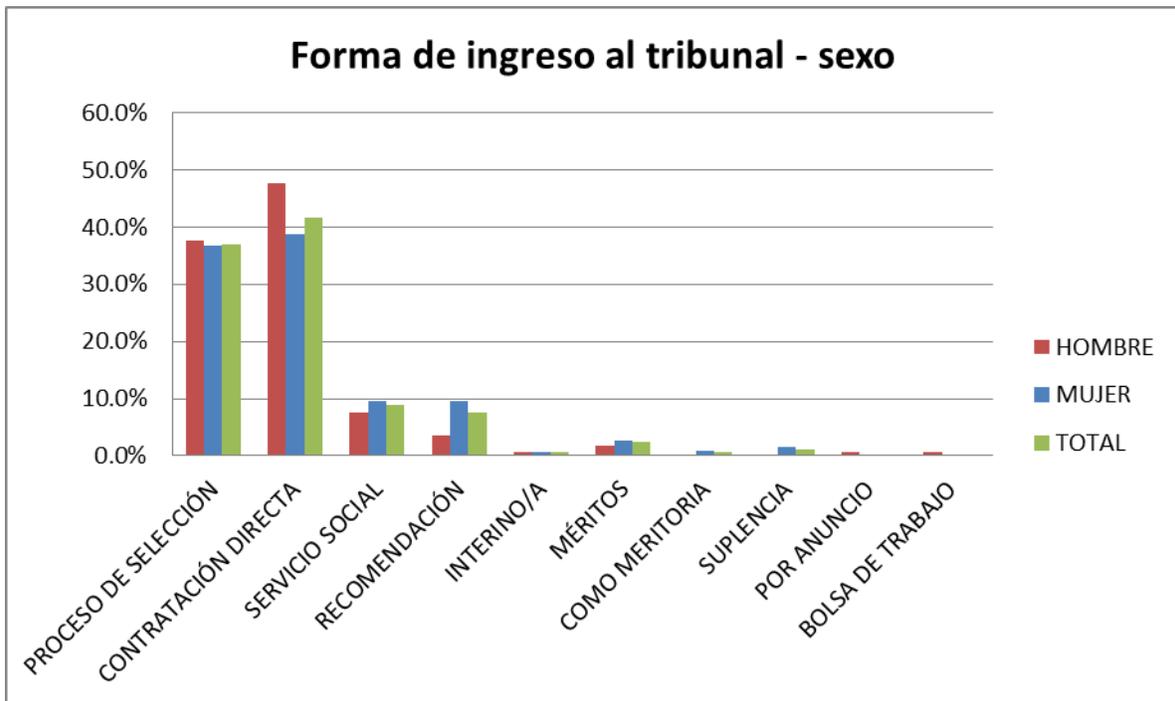
Respecto de la experiencia concreta de ingreso al STJESLP, los resultados de la encuesta muestran que una mayoría de las y los empleados que laboran en él ingresaron mediante contratación directa (41.7%), mientras que solo 37% ingresó por proceso de selección. Es relevante subrayar que el personal de labor jurisdiccional muestra una mayor frecuencia en el ingreso por proceso de selección, en relación con el personal administrativo, aunque es alta la frecuencia de ingreso por contratación directa en ambos tipos de labor. Lo anterior es muestra de que el mecanismo de contratación directa aún prevalece como una importante vía de ingreso.

Gráfica 18



Asimismo, se observa que los hombres mencionan con mayor frecuencia que las mujeres la contratación directa como vía de acceso, lo cual, como fue dicho con anterioridad, se relaciona con que los procesos de selección transparentes y basados en méritos son mecanismos que favorecen la igualdad de oportunidades en el acceso de mujeres y hombres.

Gráfica 19



Otro aspecto a considerar en el proceso de reclutamiento y contratación, es la opinión de las y los trabajadores del Tribunal en cuanto a los criterios de selección. Para ahondar en este tema se preguntó al respecto en la encuesta. Los tres primeros aspectos que en la práctica se valoran más para la selección de ingreso del personal en el STJESLP, de acuerdo con lo señalado tanto por mujeres como por hombres, son, en orden de importancia: 1. Los conocimientos, 2. El nivel de estudios y 3. La experiencia profesional; estos dos últimos cambian de prioridad por sexo. Es relevante que las mujeres mencionen en cuarto lugar las recomendaciones y los hombres lo señalen hasta el sexto lugar, por debajo de la honradez y de la disponibilidad de tiempo completo.

Por tipo de labor, la encuesta muestra que el personal administrativo, tanto femenino como masculino, valora más el nivel de estudios, mientras que entre el personal jurisdiccional el aspecto más valorado son los conocimientos. Por el contrario, el segundo aspecto que más valora el personal administrativo son los conocimientos y entre el personal jurisdiccional es el nivel de estudios. La experiencia profesional aparece como el tercer aspecto más valorado por ambos. Mientras que ser recomendada o recomendado por alguien influyente es valorado en cuarto lugar

por el personal administrativo. En cambio, en el área jurisdiccional, este criterio pasa al sexto lugar.

Tabla 6

VA.P3 ASPECTOS QUE EN LA PRÁCTICA SE VALORAN MÁS AL SELECCIONAR A UNA PERSONA PARA TRABAJAR EN LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS/JURISDICCIONALES	Jerarquía								
	TOTAL	SEXO		TIPO DE LABOR		TIPO DE LABOR / SEXO			
		HOMBRE	MUJER	JURISDICCIONAL	ADMINISTRATIVA	JURISDICCIONAL		ADMINISTRATIVA	
						HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER
A)DISPONIBILIDAD DE TIEMPO COMPLETO	5	5	5	5	5	5	6	5	5
B)NIVEL DE ESTUDIOS	2	2	2	2	1	2	2	2	1
C)EXPERIENCIA PROFESIONAL	3	3	3	3	3	3	3	3	3
D)CONOCIMIENTOS	1	1	1	1	2	1	1	1	2
E)HONRADEZ	6	4	6	4	6	4	4	6	6
F)SER MUJER	7	7	7	7	7	7	7	7	7
G)SER HOMBRE	8	8	8	8	8	8	8	8	8
H)SER RECOMENDADO/A DE ALGUIEN INFLUYENTE	4	6	4	6	4	6	5	4	4

De la información anterior destaca el hecho de que para los dos tipos de labor se planteen los conocimientos, el nivel de estudios y la experiencia profesional como criterios para el ingreso al Tribunal, lo que se corresponde con la intención de construir una organización con personal profesional. Sin embargo, también es preciso relevar que mientras para el personal jurisdiccional se menciona en cuarto lugar un principio ético como la honradez, en el caso del personal administrativo el cuarto criterio nombrado es ser recomendado de alguien influyente.

Lo anterior es indicativo de la mayor discrecionalidad e incertidumbre con la cual se regula y opera el proceso de reclutamiento y contratación del personal administrativo, lo cual si bien afecta tanto a mujeres como a hombres, tiene mayores repercusiones en las oportunidades laborales para ellas, pues, como se comentó con anterioridad, los procesos de contratación transparentes, abiertos y basados en méritos limitan la prevalencia de prejuicios de género en la selección del personal, por lo cual son más apropiados para avanzar en la igualdad de oportunidades laborales de mujeres y hombres.

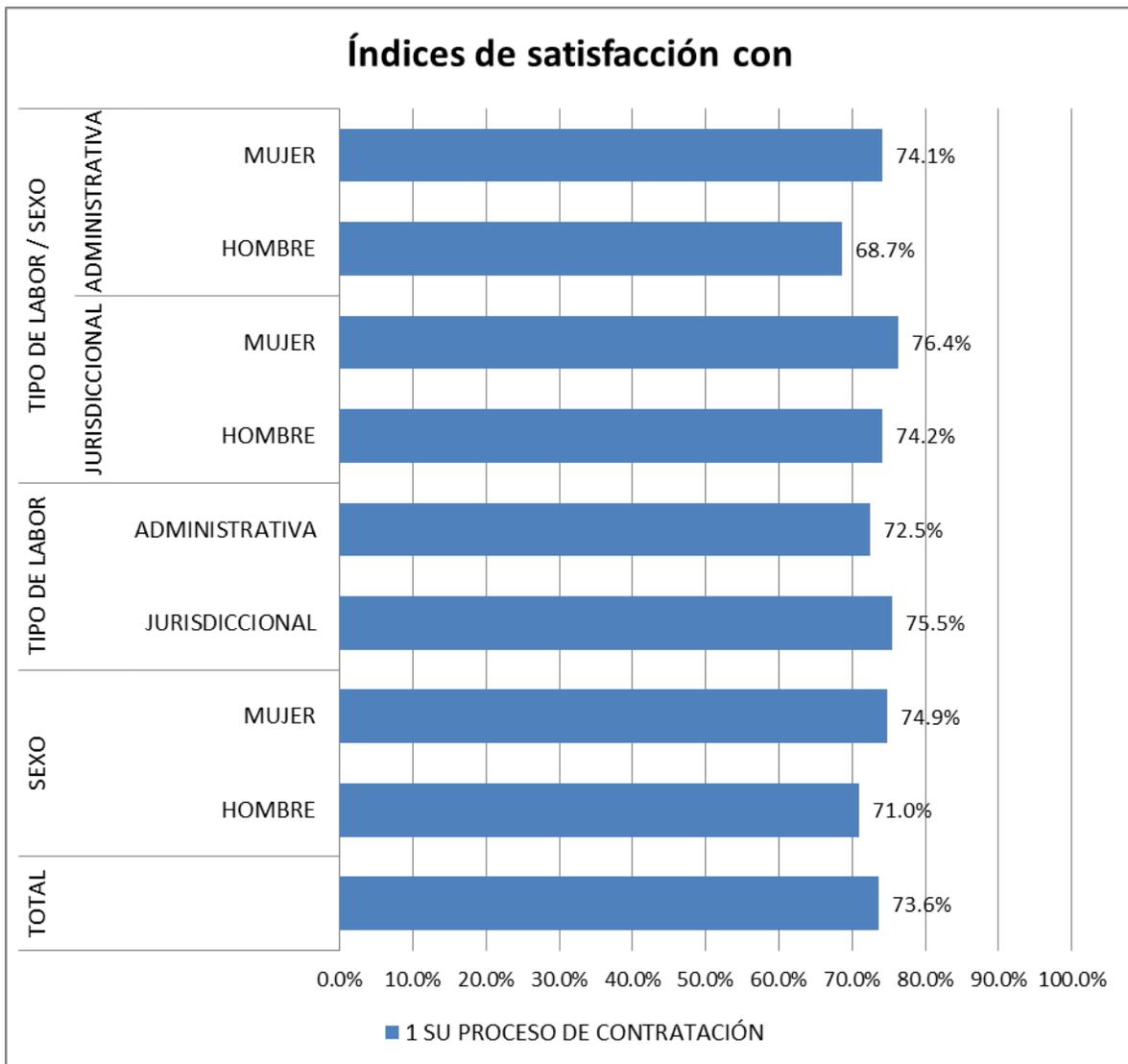
Se valoró la satisfacción que tiene el personal respecto del procedimiento de reclutamiento y contratación, mediante la estimación de un índice con valores de cero a 100%; donde cero es total insatisfacción y 100% se refiere a total satisfacción.⁴ En general, se tiene un índice de satisfacción media, de 73.6%. En el análisis por sexo se aprecia que las mujeres presentan un índice de

⁴ Los índices se valoran de la siguiente forma: de cero a 20.0% como muy bajo, de 20.1% a 40.0% como bajo, de 40.1% a 60.0% como regular, de 60.1% a 80.0% como alto y de 80.1% a 100.0% como muy alto.

satisfacción ligeramente mayor que los hombres, ya que es de 74.9% y 71.0%, respectivamente. Esta diferencia entre mujeres y varones se mantiene para cada área, jurisdiccional y administrativa.

El personal administrativo tiene menor índice de satisfacción que el área jurisdiccional. La relación de esta información con la valoración que se asignó al peso de las recomendaciones para ocupar vacantes, así como a la poca apertura de plazas y de transparencia en el proceso puede ayudar a explicar la menor satisfacción del personal administrativo con los procedimientos actuales de reclutamiento y contratación.

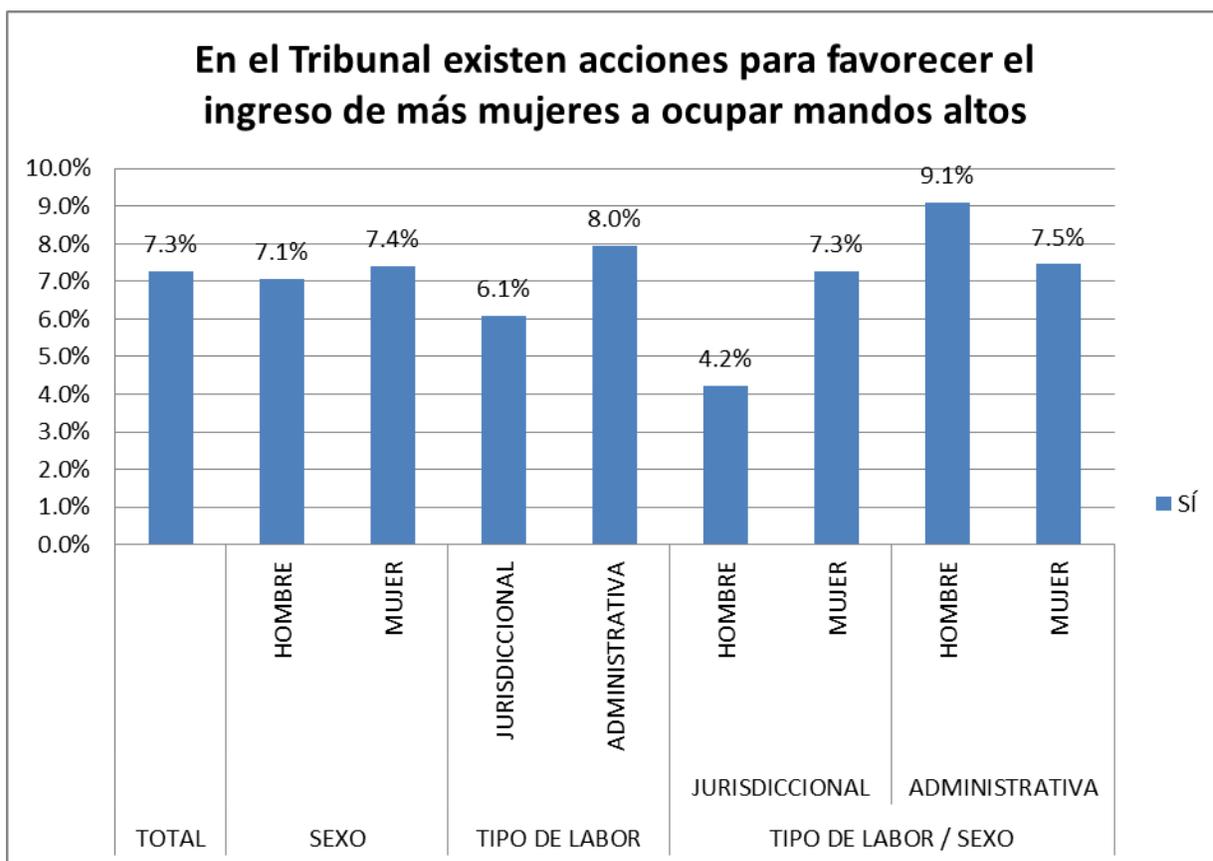
Gráfica 20



Como se señaló al inicio de este apartado, en la normatividad vigente para los procesos de reclutamiento y contratación de personal no se identificaron acciones afirmativas a favor de las mujeres. A criterio del personal directivo estas medidas no son necesarias en virtud de que en el STJESLP existe igualdad, lo que denota el desconocimiento tanto de otras expresiones de desigualdad entre los géneros en las organizaciones como del significado y alcances de tales medidas.

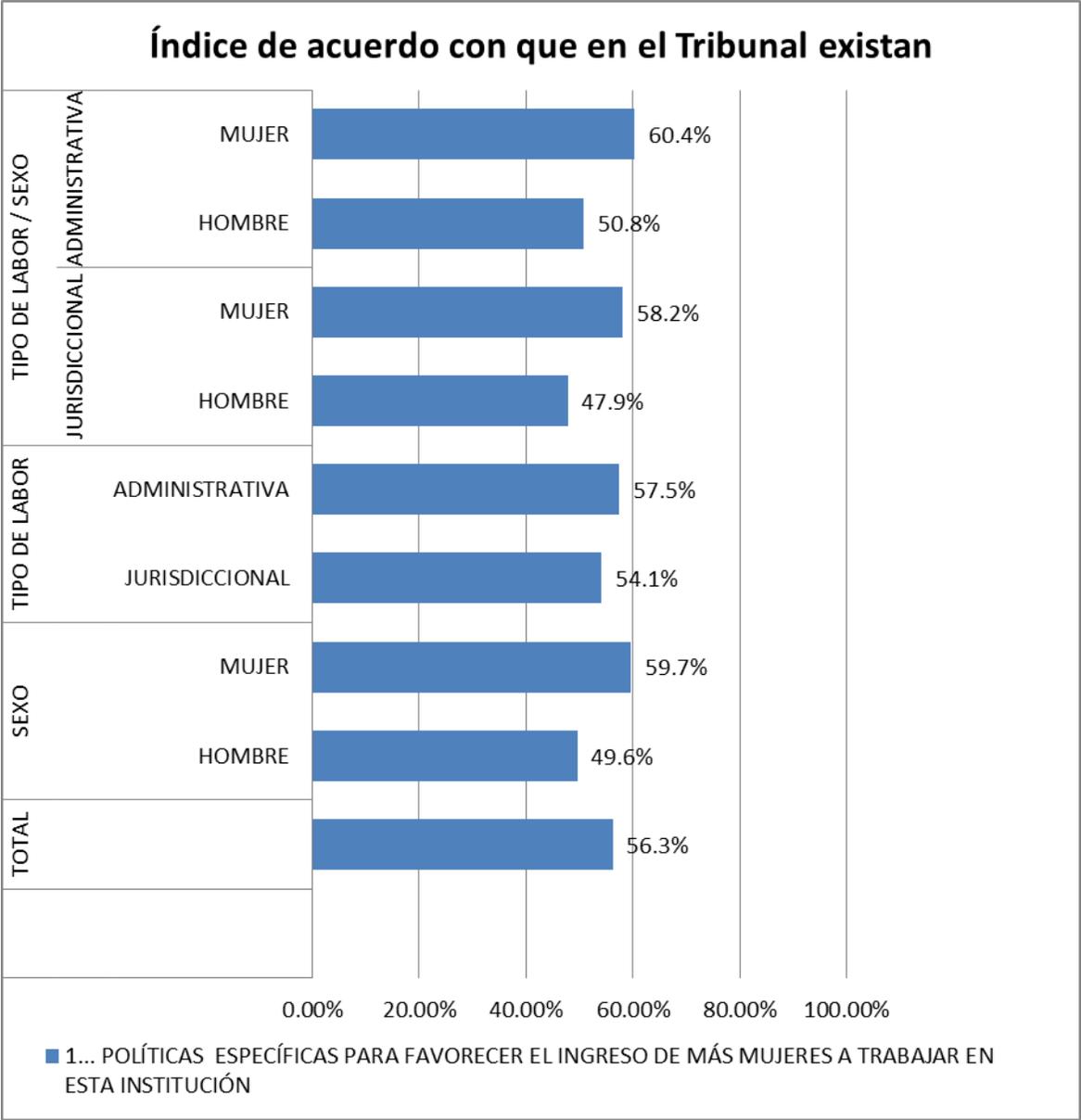
Al indagar sobre la existencia de medidas afirmativas en la encuesta aplicada al personal del Tribunal se constata el desconocimiento respecto del significado de las mismas, ya que aunque no existe ninguna medida de este tipo, 7% del personal dijo que sí existen. En el área administrativa se mencionó un poco más su existencia (8.0%). Son los hombres del área administrativa quienes más lo consideran (9.1%). En cambio, los hombres del área jurisdiccional son quienes menos lo identifican, ya que 4.2% de este personal respondió positivamente sobre la existencia de estas acciones. Se podría suponer, con base en ciertas percepciones mostradas en grupos focales, que algunas personas opinan que puede existir “favoritismo” para el ingreso de mujeres en algunas áreas, lo cual confunden con la existencia de acciones afirmativas, pero como se ha señalado, estas medidas no existen en la política ni en la normatividad que rige al Tribunal.

Gráfica 21



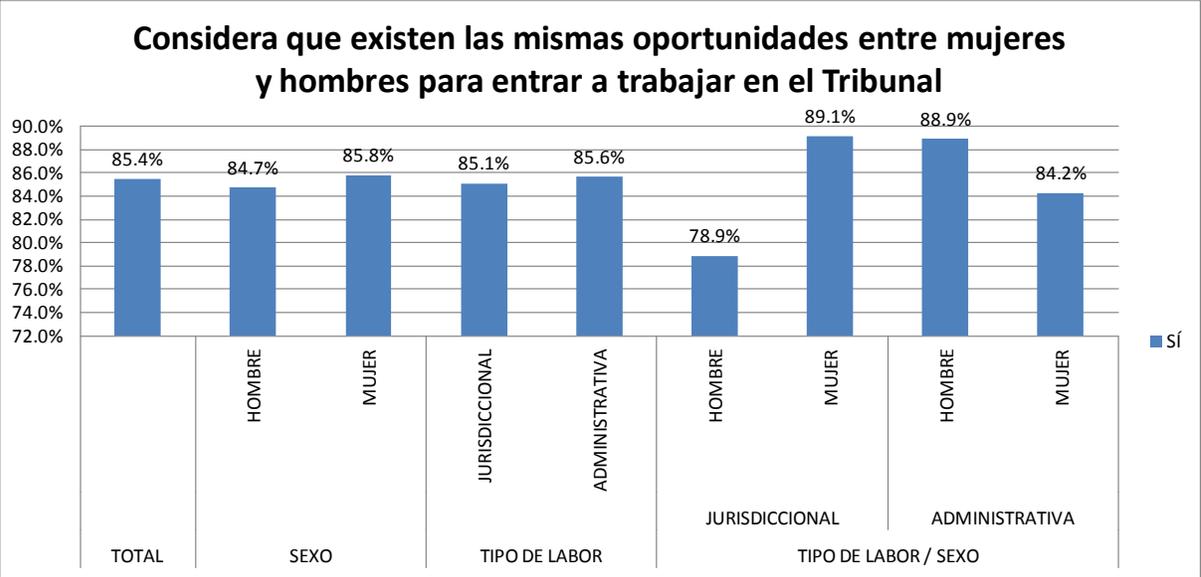
En la encuesta también se exploró el acuerdo del personal con la posible instauración de acciones afirmativas, factor importante de cara a la generación de condiciones que permitan aplicar políticas de igualdad en la institución. A partir de las respuestas obtenidas se elaboró un índice que va de cero a 100%, donde cero es nulo acuerdo y 100% es pleno acuerdo. Al respecto, se identifica una baja aceptación a estas políticas para favorecer el ingreso de las mujeres, ya que el índice es de 56.3%. Las mujeres son las que presentan mayor porcentaje de acuerdo con estas acciones (59.7%). Por su parte, el índice de acuerdo con estas acciones para los hombres es de 49.6%, esta diferencia pudiera obedecer a que ellas reconocen la necesidad de instalarlas con miras a generar un ambiente laboral equitativo.

Gráfica 22



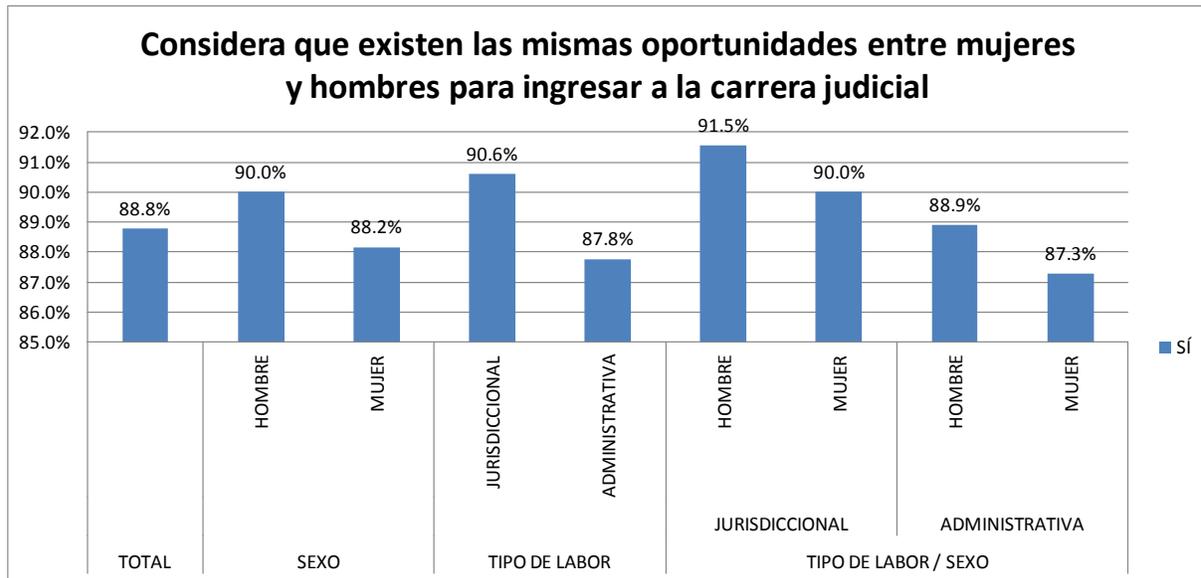
El bajo índice de aceptación a acciones afirmativas en el ingreso al STJESLP puede estar relacionado con el hecho de que una alta proporción de las y los empleados, esto es 85.4%, considera que existen las mismas oportunidades entre mujeres y hombres para ingresar a trabajar en la institución. Las trabajadoras del área jurisdiccional son las que en mayor medida perciben igualdad de oportunidades, ya que para 89.1% existen las mismas oportunidades de ingreso. Por su parte, 78.9% del personal masculino de esta misma área, también considera las mismas oportunidades laborales. En cambio, en el área administrativa son los hombres quienes más identifican las mismas oportunidades para ingresar al Tribunal (88.9%), aunque también las mujeres lo perciben, pero en menor proporción (84.2 por ciento).

Gráfica 23



En relación con el ingreso a la carrera judicial, un porcentaje también alto del personal identifica que hay las mismas oportunidades entre mujeres y hombres para ingresar, esto es 88.8%. En el análisis por sexo se aprecia una ligera diferencia pues 90.0% de los hombres lo considera, en tanto que entre las mujeres son 88.2 por ciento.

Gráfica 24



Como se analizó en el eje 3, Valores y códigos organizacionales, en el discurso del personal expresado en los grupos focales prevalece una visión desconocedora e insensible respecto de los efectos de los roles y condiciones de género que pesan sobre las mujeres y los hombres que laboran en el Tribunal, por lo cual predomina la percepción de que las medidas afirmativas son innecesarias porque ya existe paridad en la distribución de los puestos y no hay prácticas discriminatorias que impidan el acceso de mujeres; lo cual no sucede así, como se develará a lo largo de este apartado.

Promociones y ascensos

La normatividad relativa a las promociones y ascensos consultada para este apartado fue la Ley de los Trabajadores al Servicio de las Instituciones Públicas, que de acuerdo con su artículo 1° rige las relaciones de trabajo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial. También se consultó la Ley Orgánica del Poder Judicial, y el Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura. Además la investigación documental se complementó con el trabajo de campo (entrevista, grupos focales y encuesta) para indagar sobre aquellos aspectos que no están contenidos en la norma y forma parte de la práctica cotidiana interna.

Con respecto a la normativa que rige al personal de labor administrativa, la Ley de los Trabajadores al Servicio de las Instituciones Públicas establece en su artículo 46 que las

promociones de ascenso de los trabajadores se darán a través del sistema de escalafón (Periódico Oficial del Estado, 1996). El artículo 47 de la misma ley establece la existencia de concursos de ascenso, en los cuales tienen “derecho de participar todos los trabajadores de base con un mínimo de seis meses en la plaza inmediata inferior” (Periódico Oficial del Estado, 1996: 7).

Por su parte, las promociones y ascensos para los puestos de carrera judicial están regidos tanto por la Ley Orgánica del Poder Judicial como por el Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura. En dicha normativa se establece que es el Consejo de la Judicatura el encargado de promover la carrera judicial. Además, al Consejo le corresponde “llevar el registro y seguimiento de los actos del desempeño del personal del Poder Judicial del Estado, para evaluar y resolver sobre las designaciones, promociones, ratificaciones, reelecciones, sanciones o remociones que corresponda, conforme a los lineamientos de la carrera judicial y las disposiciones constitucionales; [...]” (Periódico Oficial del Estado, 2008b: art. 94, fracc. XXIV). En el mismo documento se establece que será el Reglamento de la Carrera Judicial el que describa los procedimientos de ascenso, promoción, concursos de oposición, etc. Sin embargo, es necesario señalar que dicho reglamento aún no había sido expedido a la fecha de cierre del análisis documental. No obstante, la Ley Orgánica sí sostiene en su artículo 91 que las vacantes se cubrirán invariablemente por concurso de oposición y en la selección se preferirá “a quienes se encuentren en las categorías inmediatas inferiores, siempre y cuando reúnan el perfil requerido y los conocimientos necesarios” (edición extraordinaria del Periódico Oficial del Estado, 2005: 21).

Durante el trabajo de campo fue posible verificar que, probablemente como una consecuencia de la falta de dicho reglamento, la periodicidad de exámenes de oposición no está determinada, lo cual es indicativo de que a pesar de que en la norma se establece la existencia de la carrera judicial, en la práctica no opera cabalmente, pues, entre otros aspectos, no se cuenta con criterios claros que determinen la periodicidad ni los mecanismos para los ascensos o las promociones.

Fue reiterado que en los grupos focales se develó una percepción compartida por varias personas acerca de la poca transparencia en los concursos de carrera judicial para asegurar que se lleven a cabo de manera transparente, así como la importancia de implementar medidas al respecto.

“Bueno, yo me sumo a las voces en el sentido de que ciertamente se le da la formalidad, vamos a decirlo así, de concursos transparentes. Pero ya en la práctica de los hechos, lamentablemente nos damos cuenta que no es tanto así” (grupo focal).

“Pero bueno, eso en mí incidió para no participar. Dije ‘Bueno, ¿yo a qué me estoy prestando? Estoy dando parte de mi tiempo. Porque todo esto desencadenó un curso previo de preparación al cual pues yo me sentí presionado, porque laboralmente yo no podía distraerme de mi función. Entonces era de cumplir con mi horario y todavía venir por la tarde a sentarme cuatro o cinco horas. Yo en lo personal dije yo ya no vuelvo a participar, cuando menos en ese concurso porque no vi claridad, transparencia” (grupo focal).

“[...] todavía es de recomendaciones. De quien tenga más palancas, es lo que dicen. No nos consta, pero es lo que dicen. No hay transparencia” (grupo focal).

Al respecto, plantean la necesidad de establecer procedimientos y concursos de oposición estandarizados, donde los resultados sean de carácter público y claro: *“Ciertos filtros que den mayor certeza a los concursantes ¿no? Porque muchas veces la gente no quiere participar, porque dice: ‘no pues ¿para qué? si ya están seleccionados [...] Con relación a los exámenes orales, que fueran públicos. O sea, que cualquier persona del foro de abogados, de la sociedad, pudiera tener acceso a ese tipo de exámenes y presenciar realmente si el sustentante tiene los conocimientos necesarios para poder desempeñar la función, en este caso de juez, de secretario de Acuerdos o de proyectista” (grupo focal).*

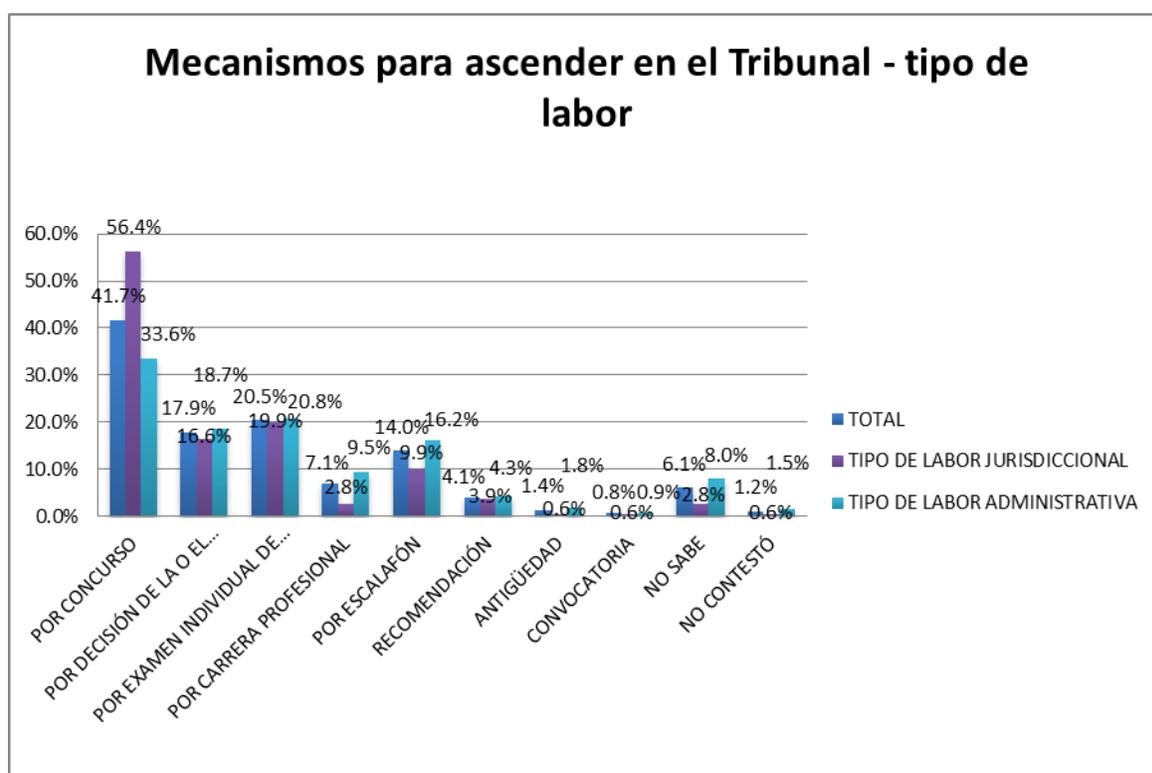
En lo que respecta a las acciones afirmativas para ascensos o promociones, la normativa que rige al Poder Judicial del estado no establece la existencia de las mismas.

En la encuesta se indagó acerca del conocimiento que tienen las y los trabajadores de la institución respecto de los mecanismos de ascenso, misma que arroja información relevante. Se observa que existe una situación dispersa respecto del conocimiento de los mecanismos de ascensos vigentes en el Tribunal; las y los empleados del área jurisdiccional afirman de manera relevante que los ascensos se deben a procesos de carácter meritório (56% señala por concurso y 20% por examen de aptitud), aunque una minoría importante (17.9%) asevera que éstos se dan por decisión directa del supervisor; por su parte las y los trabajadores administrativos muestran una situación más

dispersa: 41.7% señala que los ascensos se dan por concurso; 20.8% dice que por examen de aptitud, 18.7% por decisión directa del supervisor y 16% por escalafón.

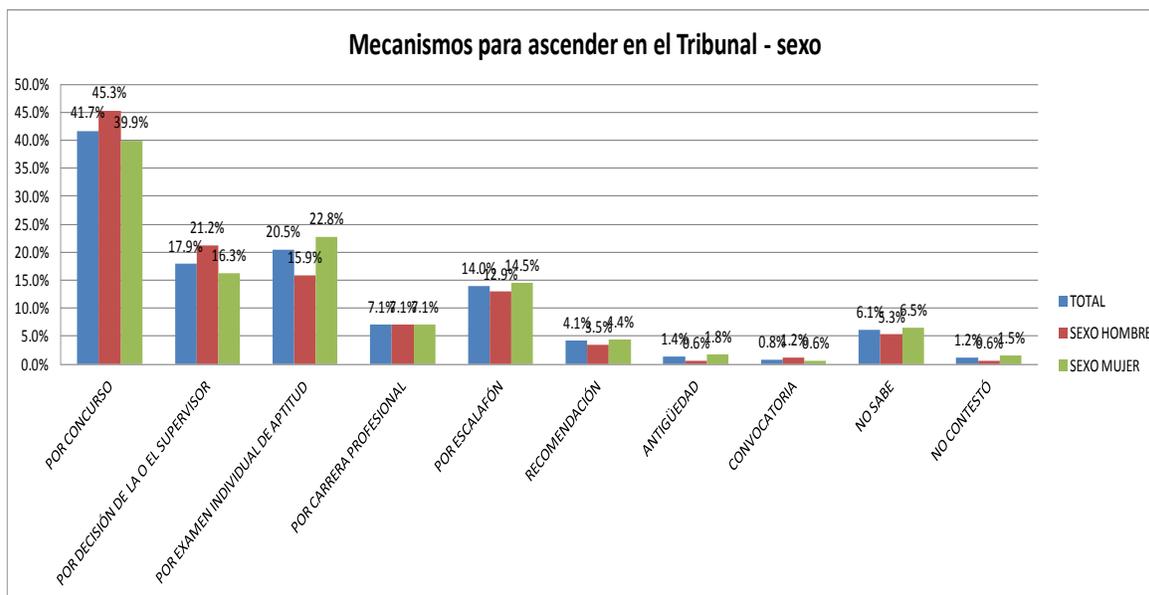
Estos resultados complementan lo que se observó a través de los grupos focales, en el sentido de que aunque se reconoce el concurso y el examen como vías de ascenso, hay cierta percepción en ambas áreas de que existe una relativa incidencia de factores subjetivos, no relacionados con los méritos o capacidades, en las decisiones vinculadas con los ascensos.

Gráfica 25



Las diferencias de opinión entre hombres y mujeres al respecto son mínimas, ambos coinciden en nombrar al concurso como mecanismo principal de ascenso; sin embargo, lo más relevante en cuanto a las diferencias de opinión por sexo, es que para ellas el segundo lugar en frecuencia de menciones corresponde al examen de aptitud, con una proporción de 22.8% de mujeres que lo reconocen como mecanismo de acceso, en comparación con 15.9% en el caso de los hombres; mientras que en el caso de los varones el segundo lugar en la frecuencia de respuestas fue la decisión de la o el supervisor, con 21.2% de hombres que lo consideran así, en comparación del 16.3% de las mujeres.

Gráfica 26



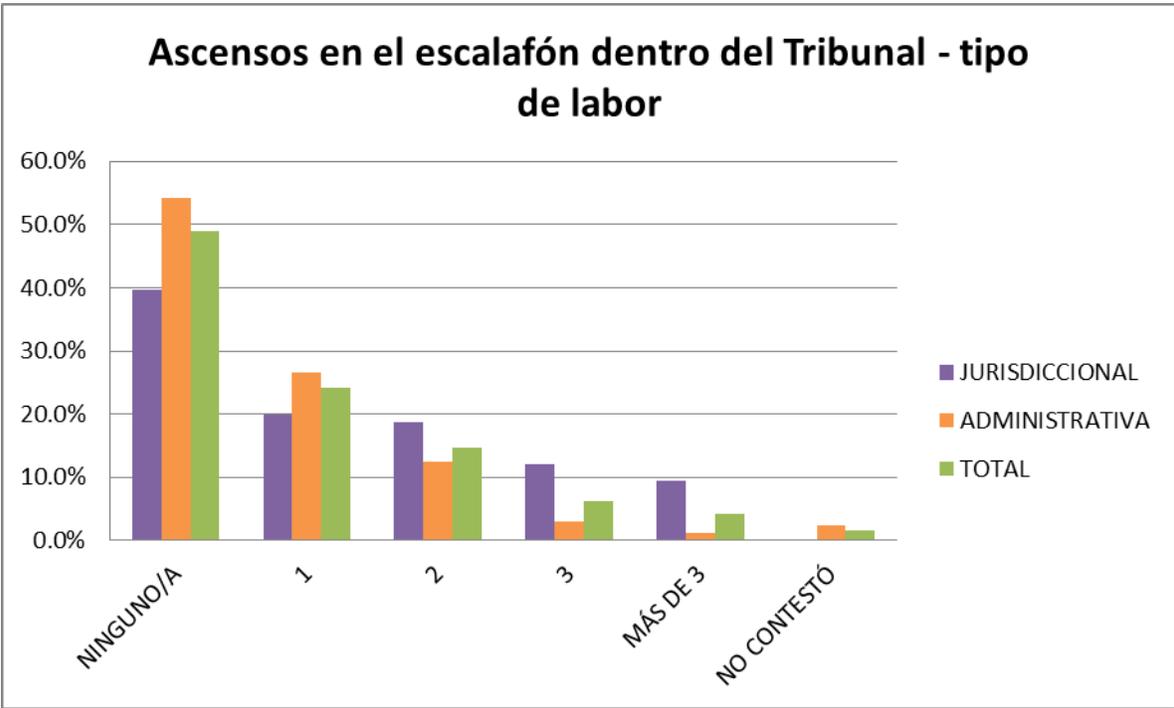
Con respecto a la práctica en el ascenso para hombres y mujeres, en grupo focal se mencionó que es igualmente difícil para ambos ascender dentro del Poder Judicial. Sin embargo, como ya se mencionó en el subapartado Modelos de gestión del trabajo en la organización, en los grupos donde participaron mujeres sí se hizo mención a la dificultad que para muchas de ellas ha representado conciliar su vida laboral con la personal y las repercusiones que eso ha tenido en su desempeño profesional. Ellas reconocen haber sacrificado tiempos con sus hijos y familiares a cambio de mantener una vida laboral activa y demandante: *“la cuestión del tiempo sobre todo merma en tu familia”* (grupo focal). En contraste, los hombres por lo general no manifiestan dichos problemas. No obstante ello, esta situación no es reconocida como un obstáculo de género (ni para los hombres ni para las mujeres). Existe al respecto una naturalización de las situaciones de desigualdad en que viven hombres y mujeres al interior del Tribunal que dificultan más el ascenso a estas últimas.

Adicionalmente, es importante comentar que, como se puede observar en la gráfica siguiente y como fue confirmado en entrevista con el personal responsable de Recursos Humanos del STJESLP, las oportunidades de ascenso son poco frecuentes. Casi 50% del personal que labora actualmente en la institución (es decir, una de cada dos personas) dice que nunca ha tenido un ascenso en su trayectoria de trabajo en el Tribunal. Se observa también que es el personal de labor jurisdiccional quien tiene una trayectoria profesional con ligeramente mayor movilidad ascendente respecto del

personal administrativo, pues los datos de la encuesta muestran que más de la mitad del personal administrativo de la institución no ha tenido ningún ascenso, mientras que en el caso del personal jurisdiccional casi 60% ha tenido por lo menos un ascenso.

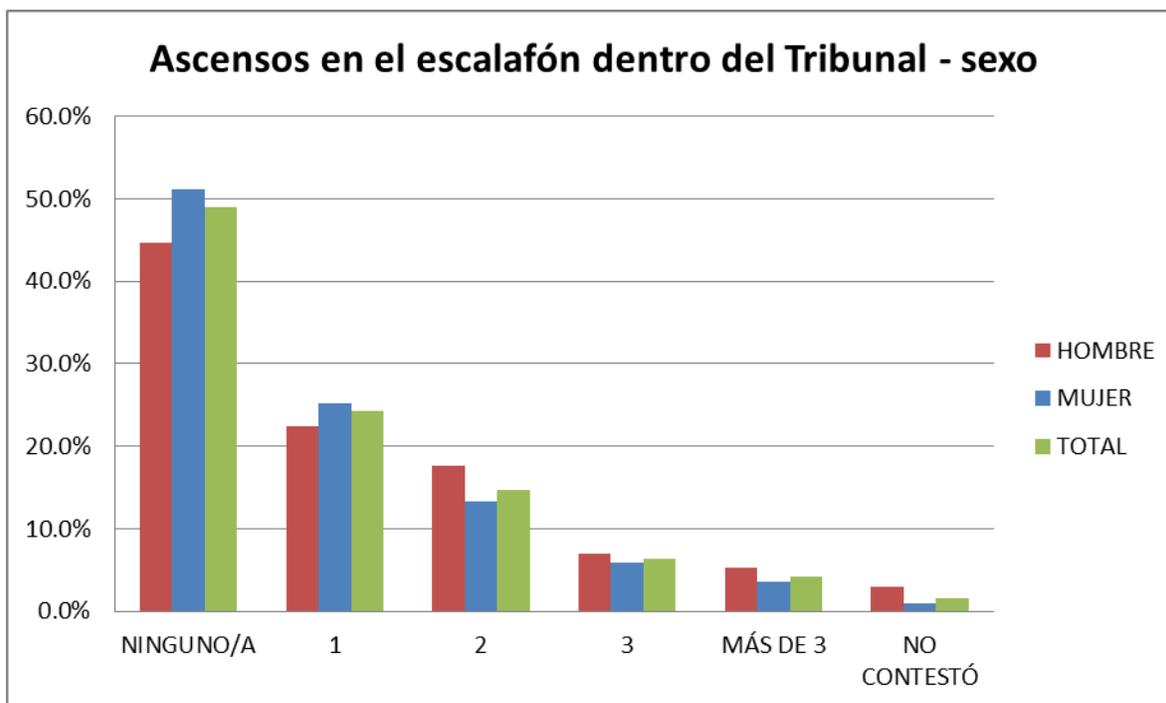
En entrevista con personal responsable de Recursos Humanos del Tribunal se informó que esta situación de pocas oportunidades de ascenso laboral no es consecuencia de la falta de estímulos o de reconocimiento al trabajo del personal, sino de cuestiones financieras que no permiten la creación de nuevas plazas.

Gráfica 27



Respecto del número de ascensos por sexo, la encuesta refleja que en general los hombres refieren ligeramente una mayor movilidad ascendente respecto de las mujeres, pues en la categoría de personas que han tenido más de tres ascensos se encuentra 5.3% de los varones, mientras que en el caso de las mujeres la proporción es de 3.6%. Sin embargo, esta diferencia se ensancha si se considera al personal que no ha experimentado ningún ascenso dentro del Tribunal; en el caso de las mujeres la proporción que está en esta categoría es de 51.2%, mientras que en el caso de los hombres es de 44.7%, lo cual representa una diferencia estadísticamente significativa.

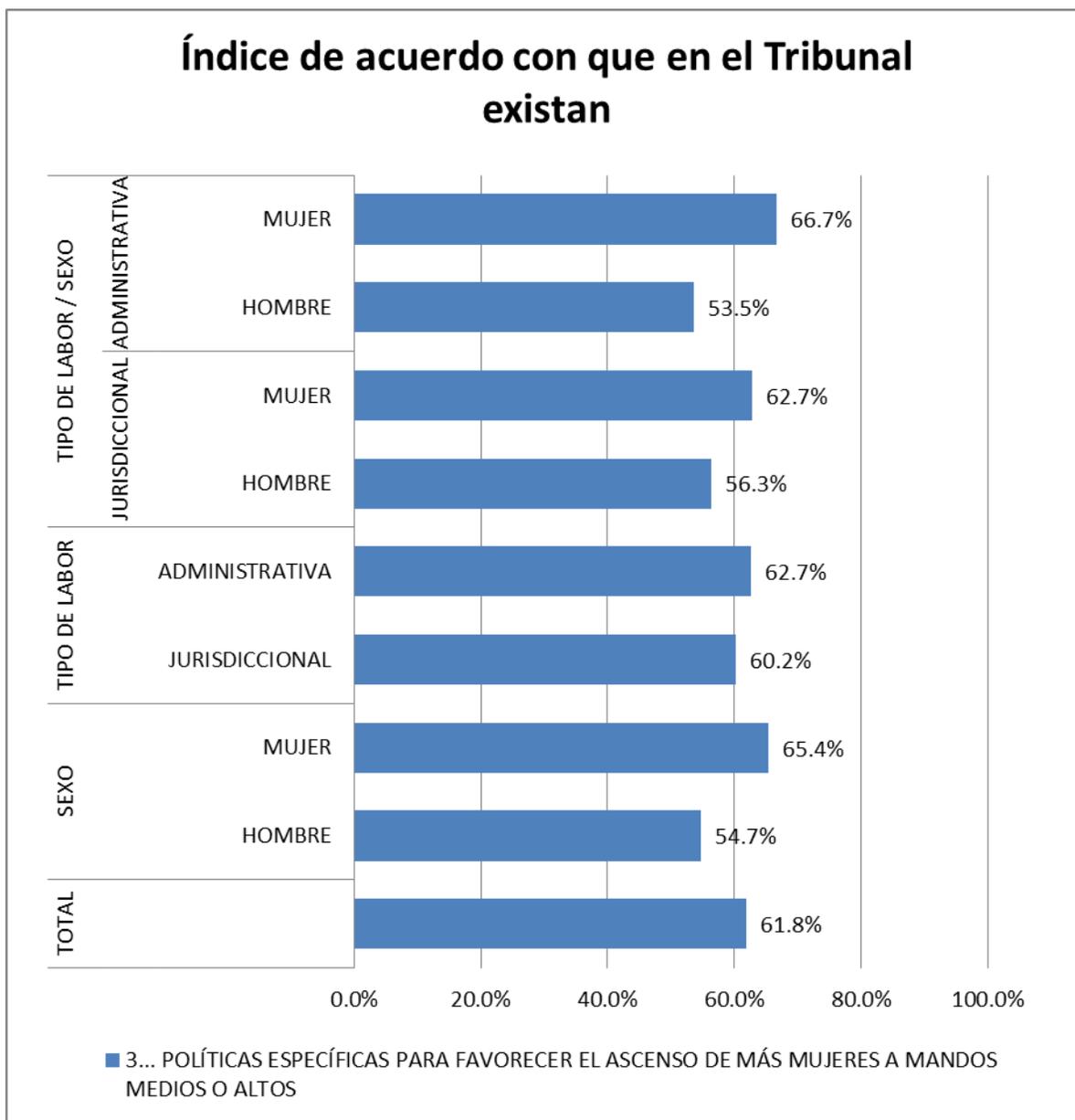
Gráfica 28



Al respecto es importante señalar que el índice de acuerdo del personal del Tribunal con la instalación de medidas afirmativas que faciliten el ascenso de las mujeres es relativamente bajo, (61.8%). Las mujeres presentan un índice más alto que los hombres (65.4% vs. 54.7%). Con relación a las áreas jurisdiccional y administrativa, es de relevar que en ambos casos el índice de aceptación del personal femenino es más alto que el de los varones, siendo las mujeres del área administrativa quienes presentan el mayor índice de acuerdo, de 66.7%. En cambio, los hombres de ambas áreas manifiestan regular acuerdo con la introducción de acciones afirmativas en este sentido.

En tal sentido, parece existir una asociación entre la exclusión y el acuerdo con la instalación de medidas afirmativas, dado que tradicionalmente las mujeres han encontrado más barreras para el ascenso a puestos de toma de decisión.

Gráfica 29



Respecto de las dificultades para ascender dentro del Tribunal, los resultados de la encuesta muestran que la principal dificultad que identifica el personal es la falta de relaciones personales; 43.8% de las trabajadoras y 41.8% de los trabajadores contestaron esta razón. En el área jurisdiccional fue respondida por 47.5% del personal y en el área administrativa por 40.7% del personal, lo que denota que en la institución persiste la percepción que dichas relaciones son importantes para el ascenso, a pesar de la existencia en la norma de la carrera judicial y de la definición de concursos como mecanismos de ascenso. Esos resultados confirman lo que se ha

develado a lo largo de este apartado respecto del peso que eventualmente tiene la discrecionalidad en las decisiones que se toman internamente en la institución, en este caso respecto de los procesos de ascenso.

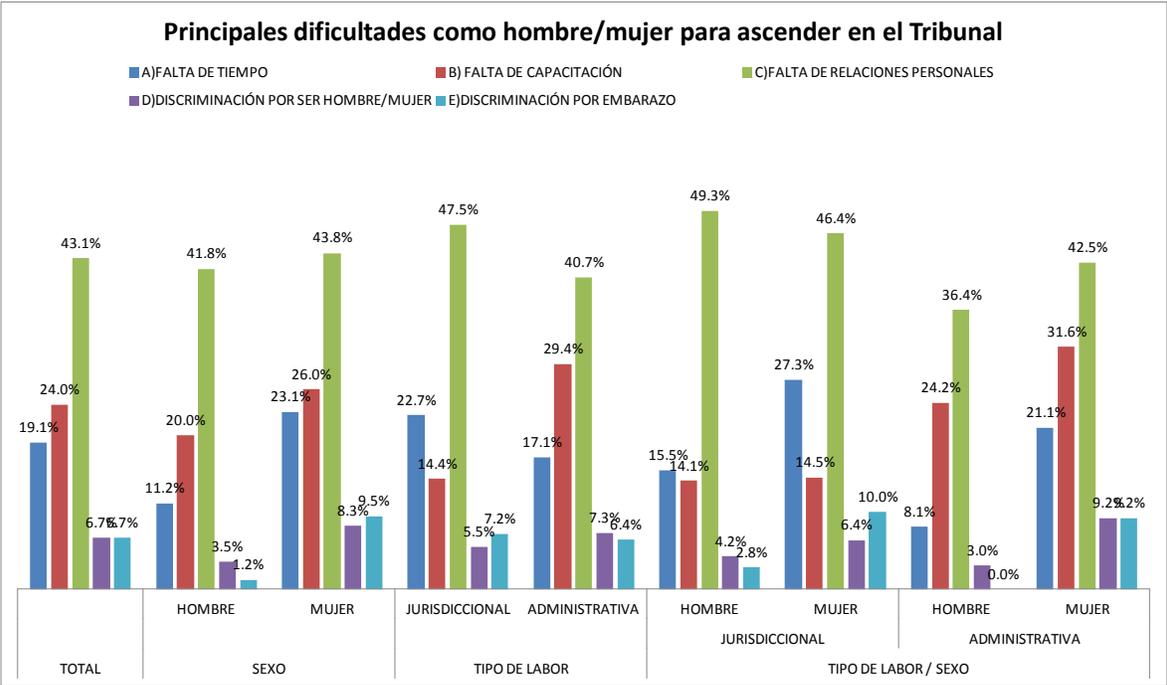
La segunda dificultad reconocida por el personal para ascender es la falta de capacitación (24%), al respecto destaca que 26% de las mujeres identificó esta dificultad, mientras entre los hombres fue poco más de 20%. Esta diferencia entre mujeres y hombres está marcada fuertemente por el personal de labor administrativa, pues en este caso las mujeres señalan la falta de capacitación en más de 30% de los casos, mientras que los hombres solo lo señalan en 24%. Ello puede indicar que las mujeres, sobre todo de labor administrativa, perciben mayores obstáculos para capacitarse y así poder ascender, lo que desde una visión de género está relacionado con el tema de la disponibilidad de tiempo de las mujeres asociada a su rol de género.

El tercer obstáculo identificado para ascender es la falta de tiempo (19.1%). En congruencia con lo comentado anteriormente, destaca que 23% de las mujeres mencionan la falta de tiempo como la dificultad para ascender, en cambio este obstáculo fue mencionado solo por 11% de los hombres, lo cual representa una diferencia significativa y relevante. Por tipo de labor se mantiene esta tendencia; en el caso del personal jurisdiccional 27.3% de las mujeres señaló esta dificultad en contraste con 15.5% de los hombres de la misma área. En el mismo sentido, en el área administrativa, 21.1% de las mujeres identifica la falta de tiempo como una dificultad y para los hombres, solo 8.1% lo mencionó.

Estos resultados arrojados por la encuesta confirman lo que se discutió en el apartado anterior con relación a lo vertido en grupos focales, en los que se menciona constantemente que la disponibilidad de tiempo es uno de los elementos más valorados por las autoridades. Esta situación afecta la promoción laboral de las mujeres, que tienen socialmente asignada la responsabilidad de las labores de crianza y cuidado de los hogares, por lo cual son ellas las que más identifican la disponibilidad de tiempo como una dificultad para el ascenso. Este hallazgo debe ser contextualizado a partir de una división sexual del trabajo que asigna a las mujeres las responsabilidades domésticas y de cuidado, que sumadas al trabajo extradoméstico generan la denominada “doble jornada”, misma que claramente limita la disponibilidad horaria y reduce en las posibilidades de ascenso para las mujeres.

Finalmente, se debe destacar que 9.5% de las mujeres mencionaron la discriminación por embarazo como obstáculo para ascender en el Tribunal, así como 8.3% la discriminación por ser mujer como un obstáculo, percepciones que deben ser consideradas de gravedad.

Gráfica 30

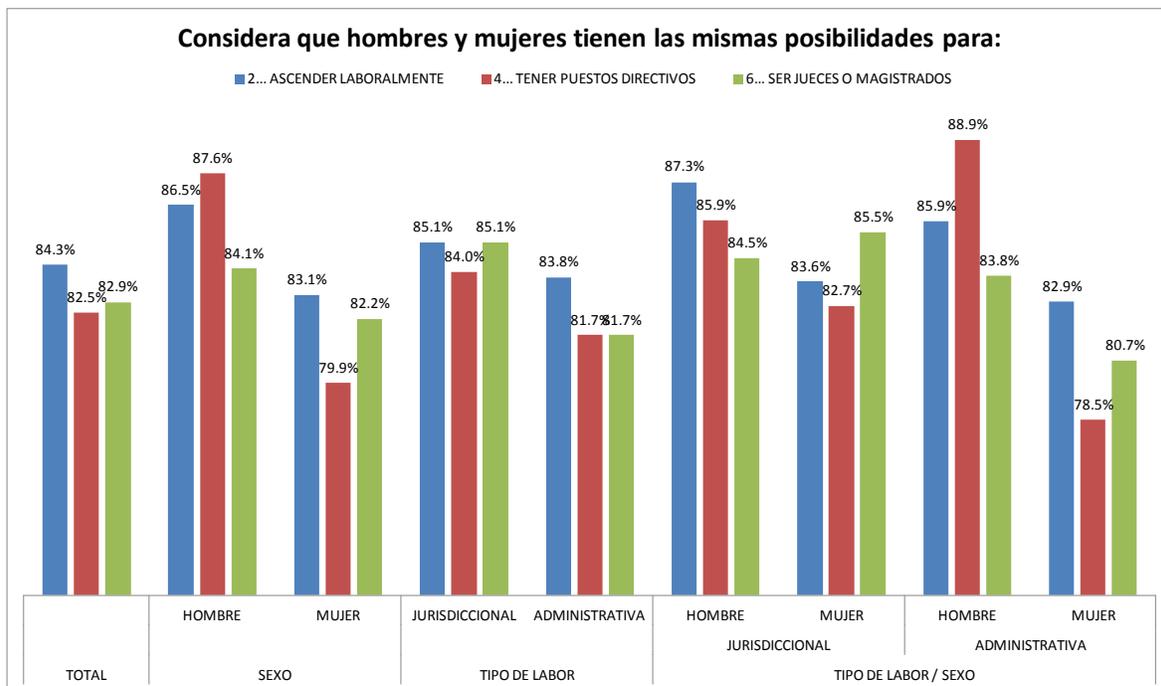


No obstante esta situación que muestra diferencias de género importantes, el personal en el Supremo Tribunal de Justicia del Estado de San Luis Potosí (STJESLP) opina mayoritariamente que existen las mismas posibilidades entre mujeres y hombres para ascender laboralmente, tener puestos directivos y ser jueces o magistrados, ya que más de 80% del personal así lo manifestó en la encuesta. En esta opinión, hay diferencias importantes por sexo: aproximadamente nueve de cada 10 hombres dijeron que existen las mismas oportunidades para tener puestos directivos, en cambio, la proporción de mujeres con la misma percepción es de ocho de cada 10.

En este sentido, los grupos focales confirman la percepción mayoritaria entre el personal, en el sentido de que existe igualdad en las posibilidades para ascender, pero que muchas mujeres no hacen uso de ellas por sus responsabilidades domésticas y de cuidado, con lo cual se traslada a una decisión privada, lo que es en realidad resultado de factores sociales y culturales que se reproducen en el Tribunal. Como se señaló en el apartado Valores y códigos organizacionales, esta concepción de igualdad invisibiliza las diferencias y desigualdades de género que persisten en

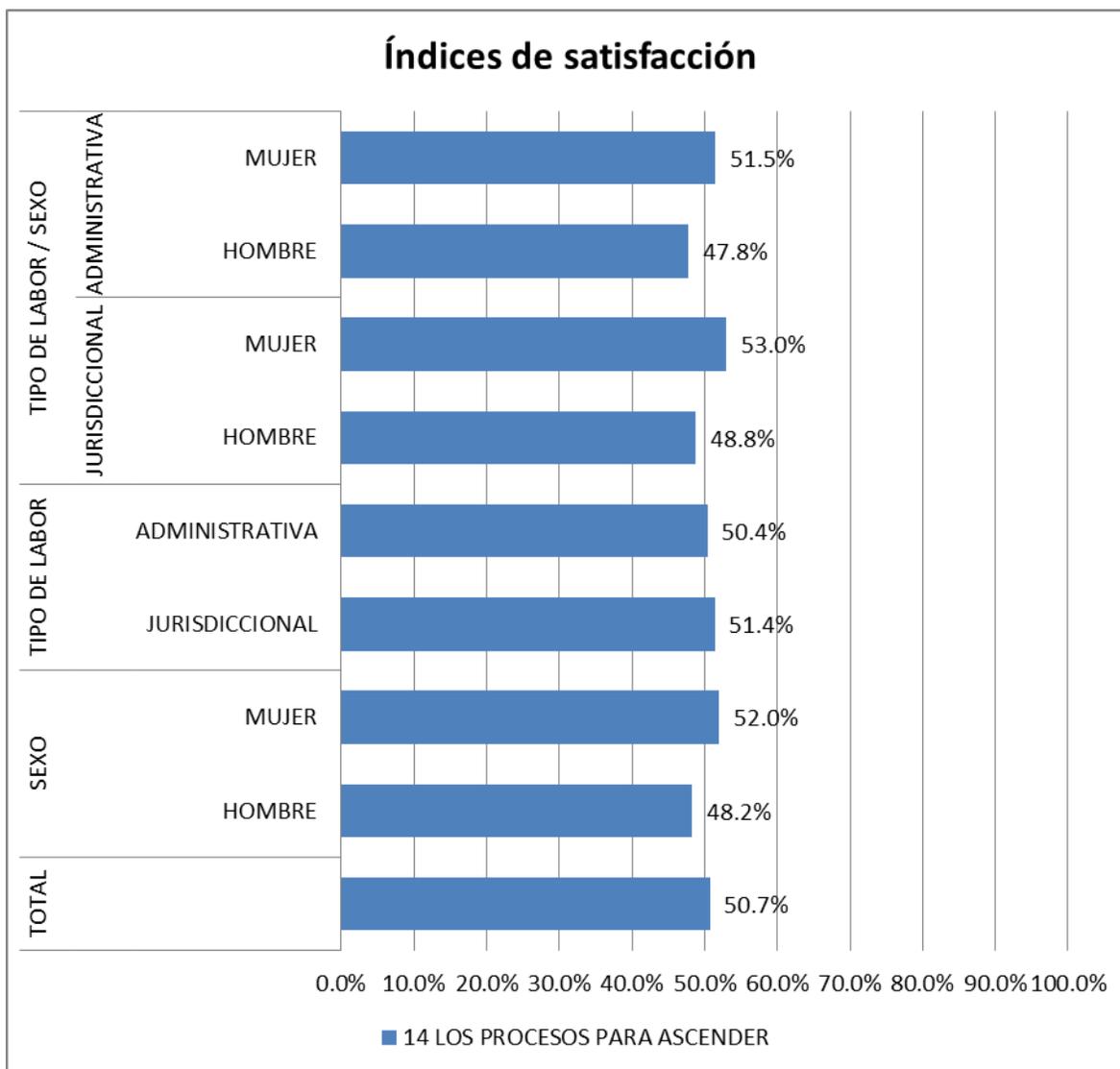
nuestra sociedad y, en esa medida, no contribuye a construir organizaciones con oportunidades realmente iguales para hombres y mujeres.

Gráfica 31



Para medir la satisfacción del personal respecto de los mecanismos de promociones y ascensos en el Tribunal, con base en los resultados de la encuesta se estimó un índice, con un rango de cero a 100%, donde cero es nula satisfacción y 100% es total satisfacción. Los resultados de dicho índice (50.7%) muestran un nivel bajo de satisfacción del personal. Las mujeres presentan un índice de satisfacción ligeramente mayor, de 52.0%, mientras que en los hombres es 48.2%. No existen diferencias significativas en los niveles de satisfacción de áreas jurisdiccionales (51.4%) y administrativas (50.4%). Esta baja satisfacción puede ser resultado de la escasa movilidad de personal, aunado a la falta de claridad en los criterios y la discrecionalidad de los procesos de ascenso.

Gráfica 32



Licencias de maternidad y paternidad

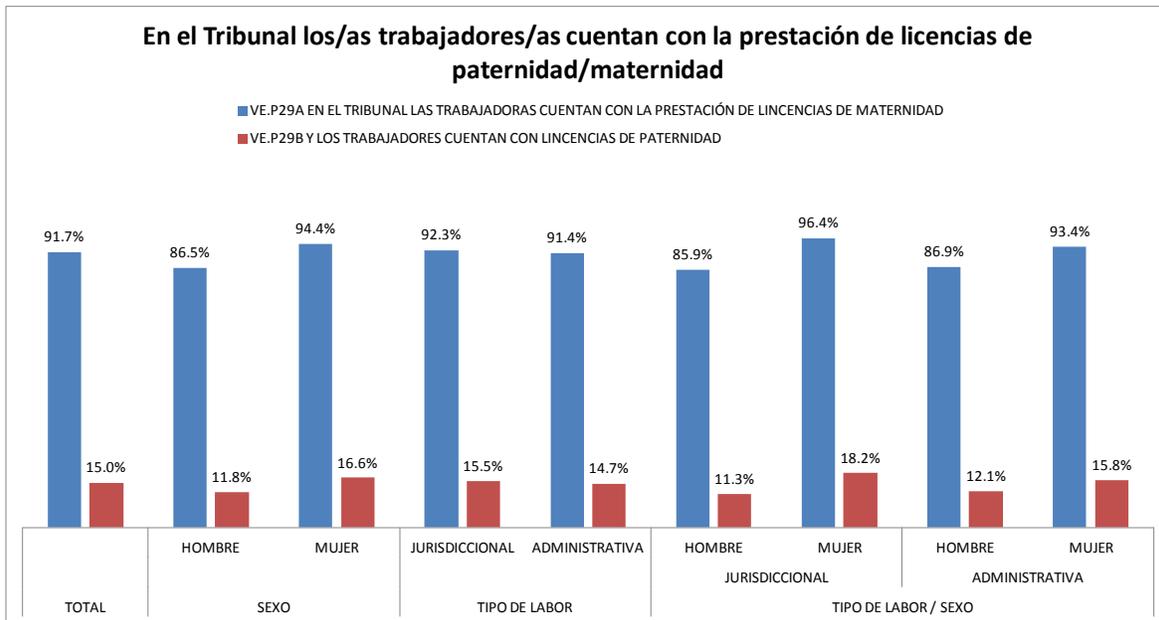
La Ley de los Trabajadores al Servicio de las Instituciones Públicas que rige tanto para el personal administrativo como para el de carrera judicial, establece en su artículo 35 que “[...] las trabajadoras embarazadas no realizarán actividades que exijan grandes esfuerzos o impliquen peligro para su salud, en relación con la gestación, gozarán de un mes de descanso antes de la fecha del parto y otros dos después del mismo, con goce de sueldo. Durante la lactancia, las madres trabajadoras dispondrán de dos descansos extraordinarios por día, de media hora cada uno, para amamantar a sus hijos, por un periodo de seis meses contados a partir de la terminación

de la licencia por maternidad” (Periódico Oficial del Estado, 1996: 5). Dicha normativa no contempla la existencia de las licencias de paternidad.

Respecto del conocimiento de las licencias de maternidad y paternidad entre el personal que labora en el STJESLP, los resultados de la encuesta muestran que 91.7% reconoce que las trabajadoras cuentan con la prestación de licencias de maternidad, mientras que 15% dijo que existen licencias de paternidad. Al respecto es importante señalar que, como fue observado en los grupos focales y en entrevista, el personal hace alusión a la existencia de licencias de paternidad, pese a que éstas como tal no están contempladas en la normativa respectiva. Al contrastar varias opiniones se pudo indagar que esta confusión es resultado de que se utiliza el término “licencia de paternidad” para hacer referencia a los permisos por “cuidados paternos” que existen en la institución.

En entrevista con personas del área de Recursos Humanos se corroboró que, aunque no hay licencias de paternidad para los trabajadores del Poder Judicial, sí se contempla (en circunstancias extraordinarias) la posibilidad de que los varones que laboran en el Tribunal puedan solicitar incapacidad por cuidados paternos, sobre todo cuando el padre es el responsable del cuidado de sus hijos, pues como fue mencionado por la persona entrevistada es “tradicionalmente la madre quien pide permiso para dichos cuidados” (entrevista, Recursos Humanos). Se mencionó, también en entrevista, que son muy pocos los permisos que los varones solicitan en este sentido.

Gráfica 33

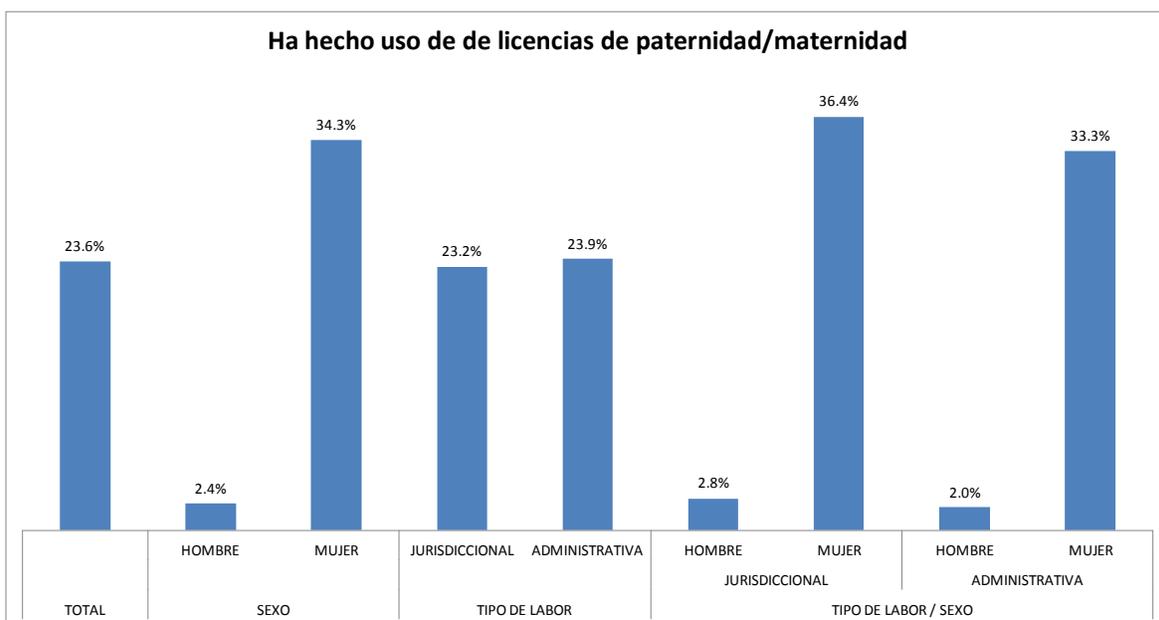


Es importante entonces subrayar que no existen las licencias orientadas a que los padres obtengan días libres para cuidar tanto a la mujer como al hijo o hija días después del nacimiento. En entrevista se dijo que hay la posibilidad de pedir días libres para esas ocasiones y que este tipo de permisos se incluye en el total de los permisos para cuestiones generales, pero no es exclusivo para la paternidad y queda sujeto a decisión del superior jerárquico.

Cabe mencionar que licencia de paternidad es una medida que se ha instaurado en otras organizaciones con varios objetivos. Por una parte, procura fomentar la interacción de los padres con sus hijos e hijas y así promover la corresponsabilidad de los hombres en las tareas domésticas y de cuidado. Otra intención de esta medida es neutralizar uno de los principales motivos de discriminación hacia las mujeres en los espacios laborales, el cual es el otorgamiento de la licencia de maternidad. En tal sentido, el supuesto es que si hombres y mujeres tienen esta licencia las empresas e instituciones se verían desincentivadas para preferir a los hombres.

Respecto del uso de la licencia, los resultados de la encuesta muestran que 23.6% de las y los empleados del Tribunal han usado licencias por el nacimiento de hijos/as. Por sexo, se observa que 34.3% de las mujeres utilizó licencias de maternidad, mientras solamente 2.4% de los hombres dice haber usado licencias de paternidad (en este caso se refieren a “cuidados paternos” o la solicitud de días de permiso para asistir al nacimiento de un hijo/a).

Gráfica 34

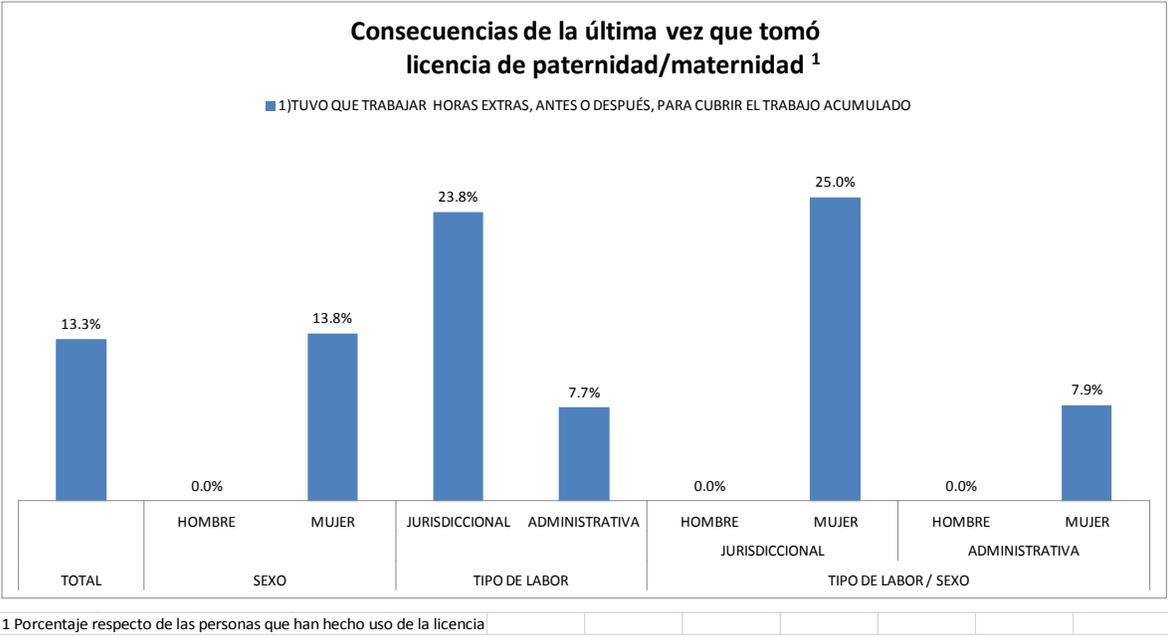


Uno de los objetivos de la encuesta fue indagar sobre las probables consecuencias que se pueden llegar a aplicar a las o los trabajadores al solicitar los permisos o licencias a los cuales tienen derecho. La información derivada de la encuesta confirma los hallazgos obtenidos en los grupos focales. Como se mencionó en el apartado anterior, en esos espacios se hizo constante mención a las dificultades que se enfrenta el personal para gozar plenamente de los derechos establecidos en la norma. El exceso de carga de trabajo fue mencionado como un factor que puede repercutir en el uso de la licencia de maternidad o el permiso de lactancia, pues se suele llegar a una negociación y acordar con las y los jefes los términos en que pueden —o no— gozar de las licencias a que se tiene derecho.

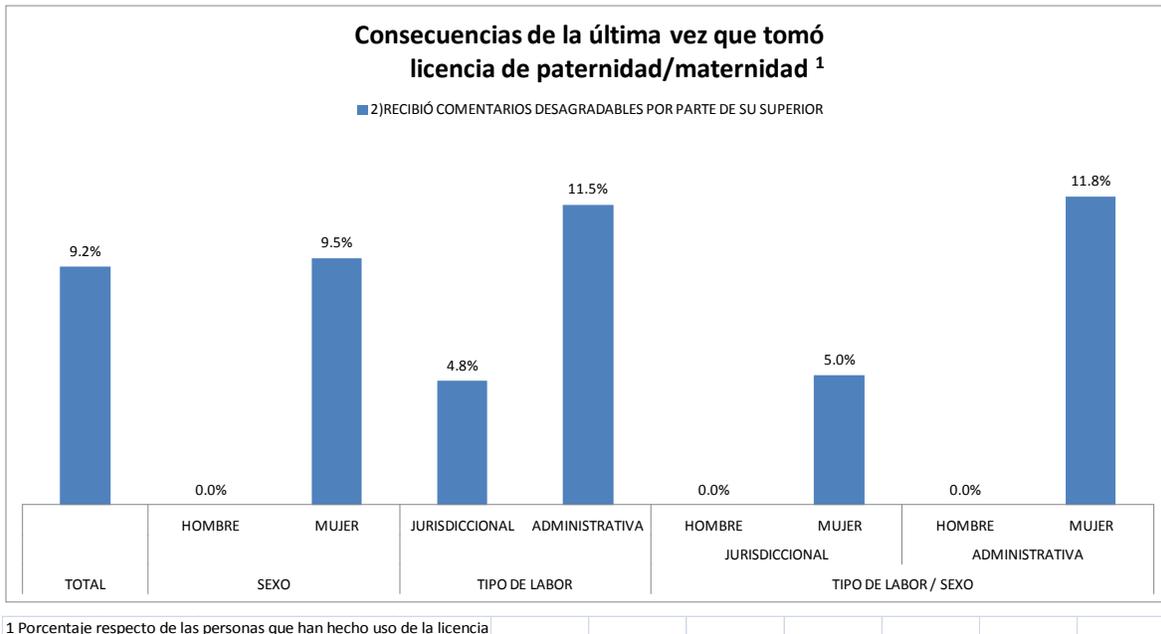
En este sentido, el hecho de que haya una proporción de mujeres que afirma haber sufrido consecuencias luego de haber hecho uso de su licencia de maternidad es sumamente grave, pues esto constituye un acto que contraviene los derechos de las mujeres trabajadoras. Al respecto, la encuesta muestra que de estas últimas, las que han utilizado las licencias de maternidad tuvieron que trabajar horas extras 13.3%, antes o después, para cubrir el trabajo acumulado. Además, llama la atención que esta proporción se incrementa en el área jurisdiccional, donde 25% de las mujeres señaló esta consecuencia. Por su parte, en el área administrativa fue dicho por 7.9% de las mujeres.

Adicionalmente 9.5% de las trabajadoras del STJESLP recibió comentarios desagradables de parte de su superior después de la última vez que tomó la licencia de maternidad. En el área administrativa el porcentaje de mujeres que enfrentó estos comentarios fue 11.8% y en el área jurisdiccional de 5%. Asimismo, 7.8% de las trabajadoras dijo que fueron cambiadas de área. Este señalamiento fue realizado por 9.2% de las empleadas de labor administrativa y por 5% de las de labor jurisdiccional. Asimismo, 4.3% de las mujeres respondió que fueron presionadas para reducir el tiempo acordado de su licencia de maternidad: 5% en el área jurisdiccional y 3.9% en la administrativa. Además, a 7.5% de las trabajadoras del área jurisdiccional y a 3.9% de la administrativa se le presionó para laborar en su domicilio durante el periodo de su licencia. Igualmente, una de cada 10 mujeres del área administrativa fue desplazada de sus responsabilidades o de su espacio físico cuando regresó a trabajar y a 5.3% de las mujeres del área administrativa y 2.5% del área jurisdiccional se les negó el uso de su hora de lactancia.

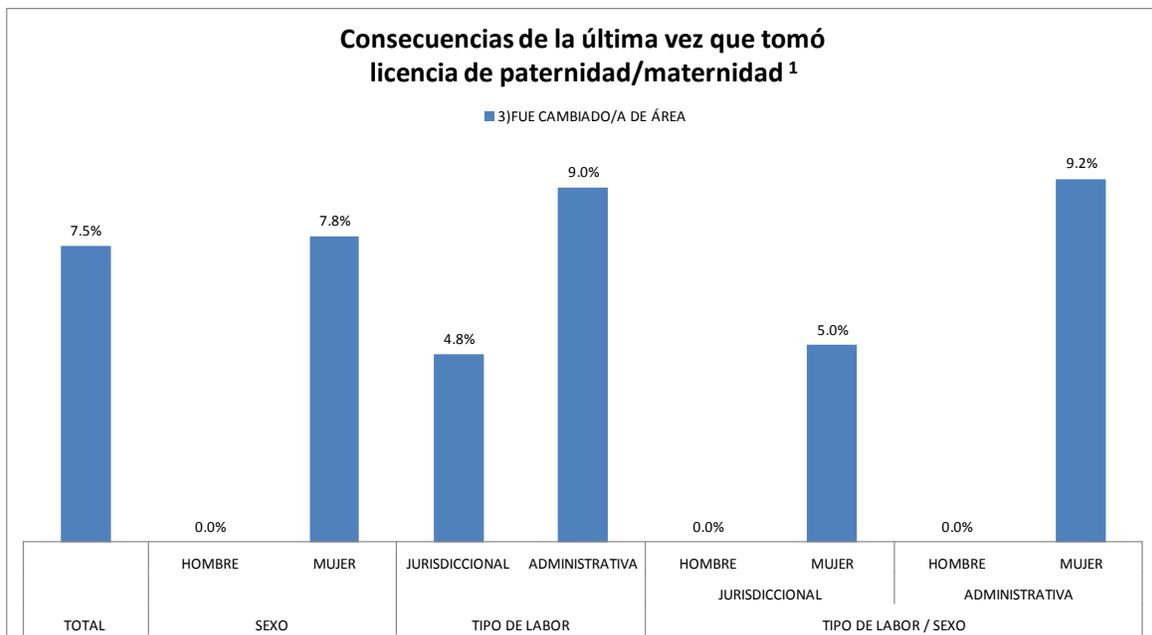
Gráfica 35



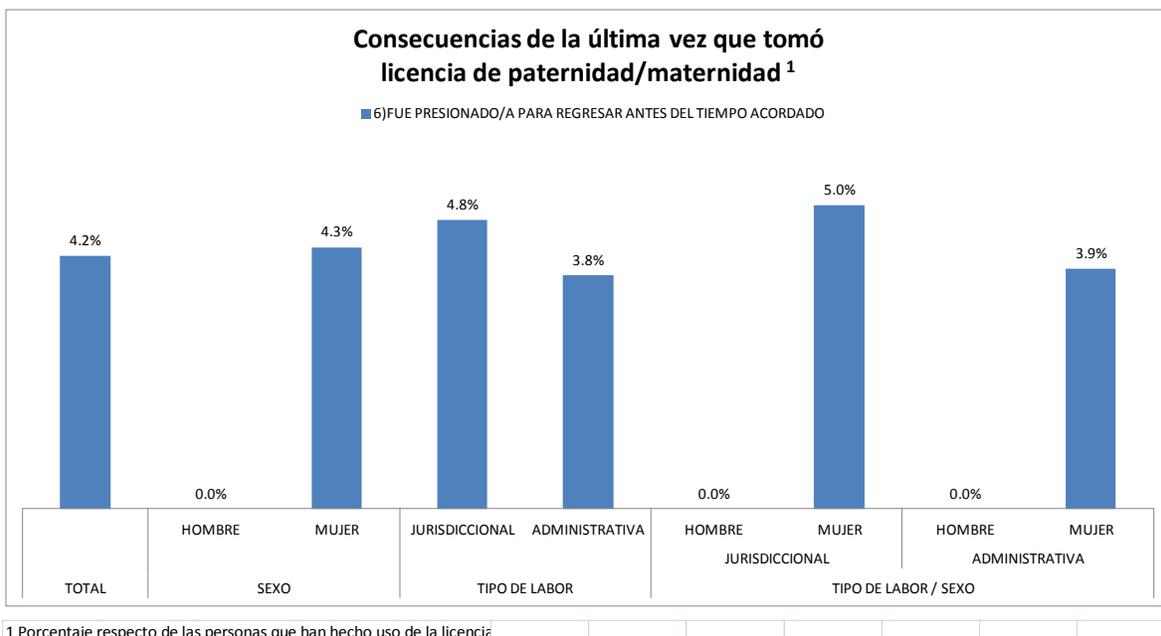
Gráfica 36



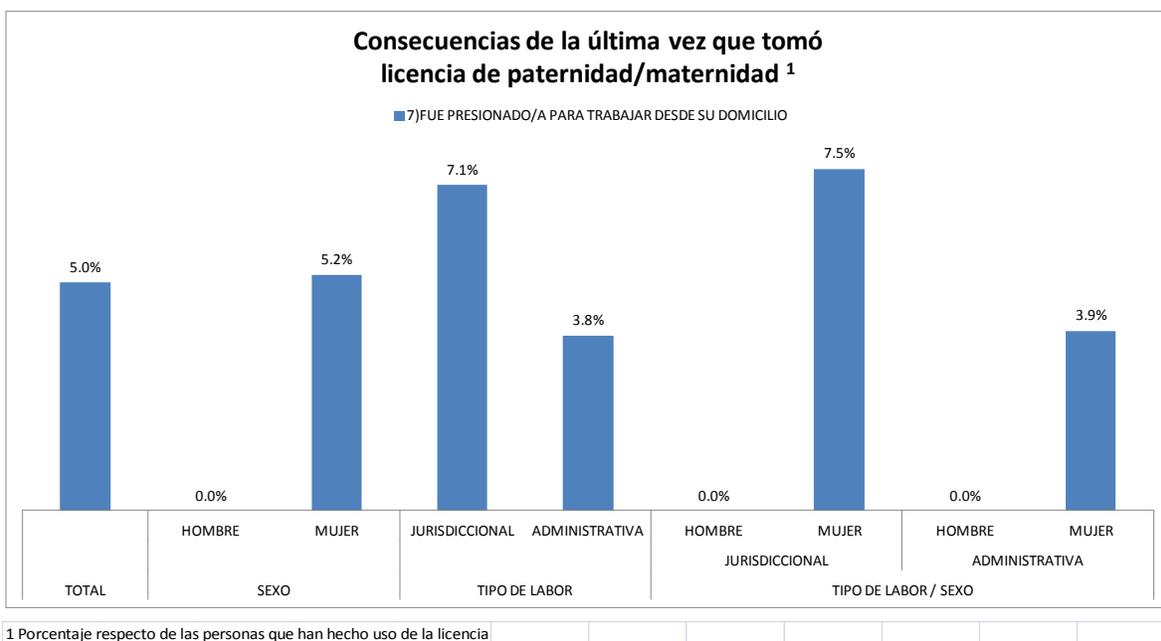
Gráfica 37



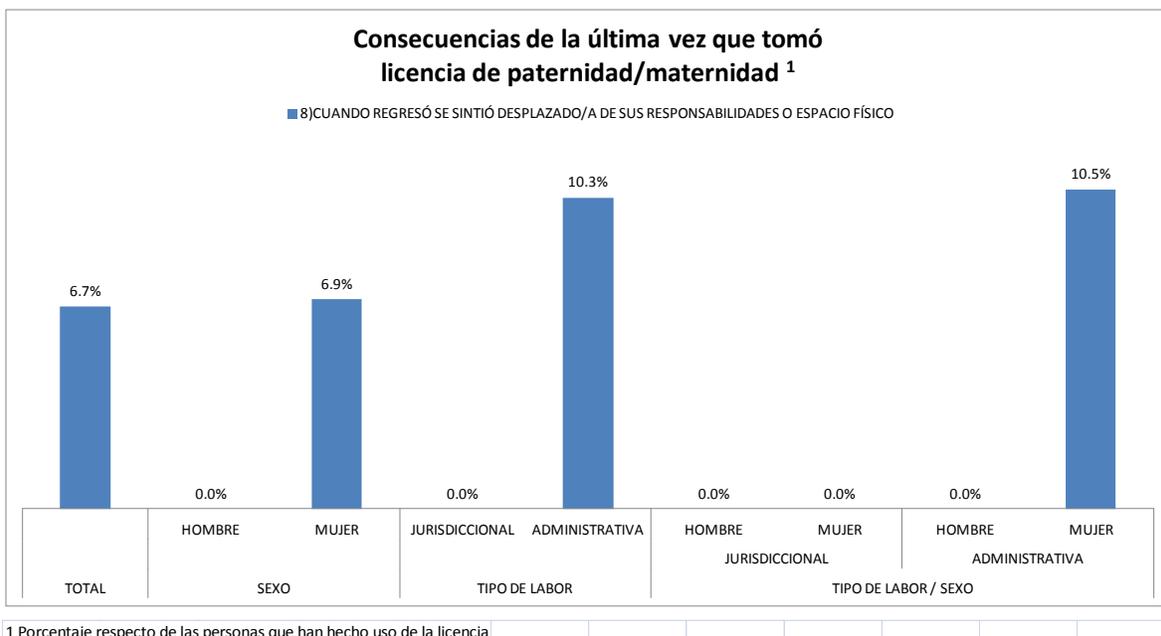
Gráfica 38



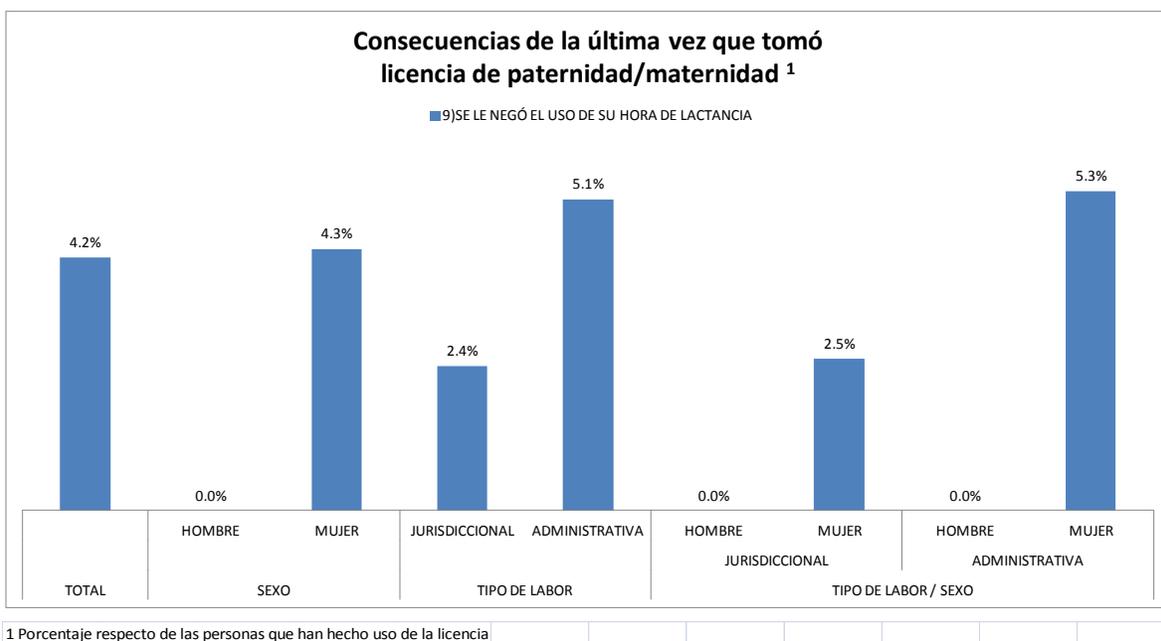
Gráfica 39



Gráfica 40



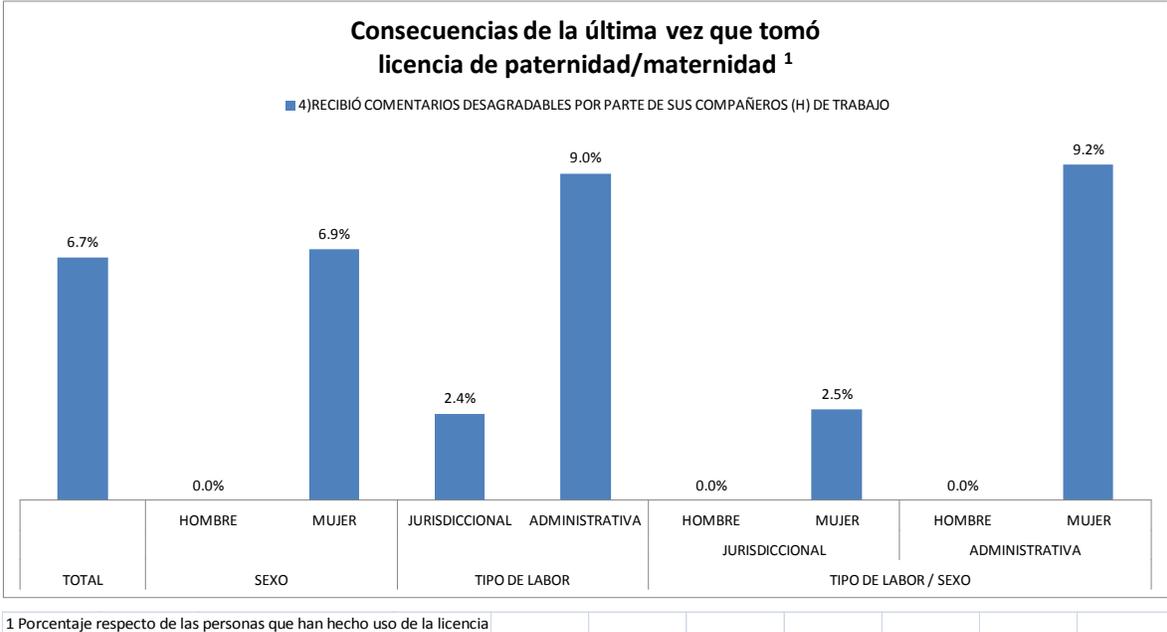
Gráfica 41



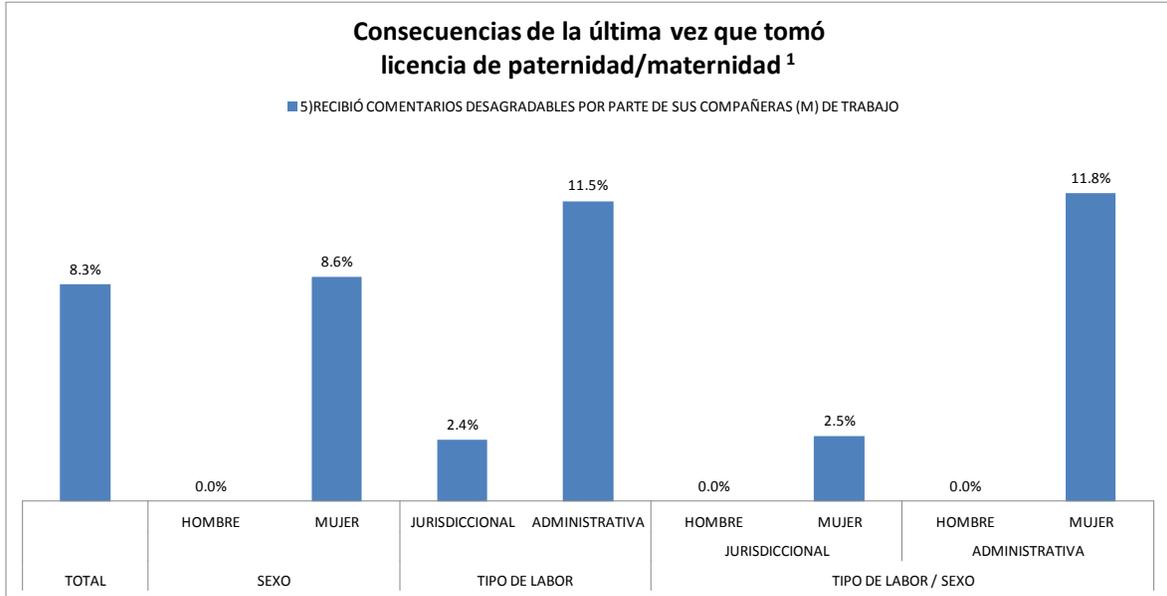
Aunado a estas problemáticas que enfrentaron las mujeres que tomaron licencia de maternidad, la encuesta también revela que 6.9% recibió comentarios desagradables de sus compañeros de

trabajo. En el área administrativa 9.2% y 2.5% en el área jurisdiccional padeció estos comentarios. Además, también recibieron comentarios desagradables por parte de sus compañeras mujeres un 11.8% y 2.5% de las trabajadoras de las áreas administrativas y jurisdiccionales, respectivamente.

Gráfica 42

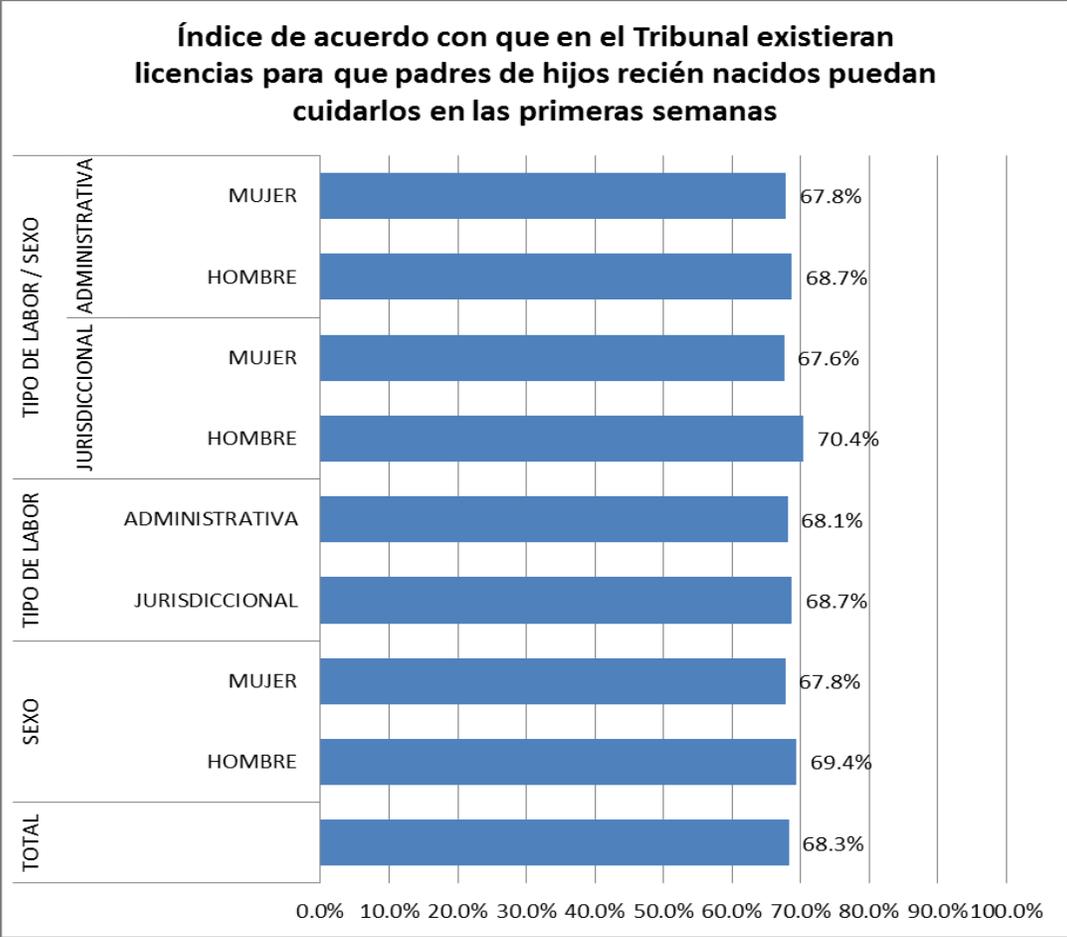


Gráfica 43



Como se señaló en el apartado Valores y códigos organizacionales, en la encuesta también se consultó al personal si estaba de acuerdo con que se instale la licencia de paternidad y el índice de acuerdo fue levemente superior a 68%. No se ubica una diferencia importante entre el acuerdo con esta medida por el tipo de labor, en cambio, los hombres presentan ligeramente un índice de acuerdo mayor que las mujeres. En este sentido, se considera que las licencias de paternidad tienen una adecuada aceptación entre las trabajadoras y los trabajadores del Tribunal. Sin embargo, vale la pena considerar que aún existe un porcentaje significativo de personas que no está de acuerdo con la introducción de dicha política, por lo cual es importante la realización de procesos de sensibilización mediante los cuales se resalte la importancia de esta medida tanto para hombres como para mujeres.

Gráfica 44



Permisos para asuntos personales y familiares

En entrevista con directivos de Recursos Humanos en el STJESLP se informó que los trabajadores del Poder Judicial cuentan con una serie de permisos que varían de acuerdo con la categoría laboral.

La Ley Orgánica del Poder Judicial establece que el personal del Poder Judicial cuenta con permisos económicos hasta por cinco días al año. Se menciona también la existencia de permisos por lactancia y permisos de guardería. En el Acuerdo 67 del Consejo de la Judicatura se explica que dichos permisos no se otorgarán al personal de confianza.

En el caso de los permisos por lactancia, la norma sostiene que los concederán los titulares a las madres que tengan necesidad de amamantar a sus hijos hasta seis meses después de haber terminado la licencia de maternidad. Se menciona también que quienes gocen de este permiso no contarán con la tolerancia de 15 minutos para la hora del ingreso. Asimismo, se establece que los permisos de guardería se concederán únicamente a las madres (no a los padres ni al personal de confianza) que tengan hijas/os en edad de asistir a guardería.

Por su parte, el artículo 35 de la Ley de los Trabajadores al Servicio de las Instituciones Públicas, señala que el personal cuenta con el derecho de solicitar hasta tres días sin laborar con goce de sueldo, dos veces por año. Además, en la misma ley se sostiene que las instituciones públicas concederán permisos o licencias sin goce de sueldo hasta por seis meses, cuando quien las solicite tenga por lo menos un año de antigüedad en la institución.

Finalmente, en el artículo 37 de la misma ley se menciona que en caso de enfermedad se podrá otorgar licencia con goce de sueldo siempre y cuando se presente el certificado médico expedido por el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) u otra dependencia autorizada a los titulares de las instituciones públicas. A continuación se explican los criterios para su otorgamiento así como la autoridad competente para conceder cada uno de los permisos.

En la página de transparencia del Poder Judicial estatal se encuentra un documento al que se hizo alusión en entrevista. Dicho documento, expedido como oficio en el año 2003, explica los criterios para otorgar los “permisos económicos” (establecidos en la Ley de los Trabajadores al Servicio de las Instituciones Públicas). Se indica que es necesario que “el trabajador lo solicite por escrito, ante el superior jerárquico a quien corresponde su otorgamiento” (Periódico Oficial del Estado, 1996:

1). También se menciona que para que éstos surtan efecto se requiere por escrito la autorización previa al día en que inicie su disfrute. Asimismo, se establece que la autorización no deberá exceder los tres días, dos veces al año. El mismo documento aclara que estos permisos no pueden unirse con otros similares ni con días de descanso oficiales ni vacaciones. Finalmente, se indica que la Oficialía Mayor deberá tener conocimiento del otorgamiento de los permisos para los efectos administrativos correspondientes.

Con respecto a los permisos establecidos en la Ley Orgánica del Poder Judicial (permisos económicos hasta por cinco días), no se encontró documento que mencione de manera específica los criterios para su otorgamiento. En lo referente a las autoridades encargadas de otorgar estos permisos, la misma ley establece que serán otorgados al pleno del Consejo de la Judicatura, a los jueces de primera instancia y a los magistrados, según sea el caso.

Además, el artículo 38 del Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura explica que es la Comisión de Administración y Presupuesto la encargada de someter a consideración del Pleno el trámite de permisos con y sin goce de sueldo. En el mismo reglamento se menciona que los titulares de los órganos auxiliares deben manifestarse respecto a la procedencia de los permisos.

Por su parte, el Acuerdo 67 del Pleno del Consejo de la Judicatura fija los lineamientos de control de asistencias. En dicho documento se afirma que los permisos con goce de sueldo deben tener el visto bueno del titular al que está adscrito el solicitante y ser turnados al Consejo, quien podrá o no conceder el permiso. En el mismo documento se menciona que tanto los permisos por lactancia como los por guardería serán concedidos por el titular.

Como ya se mencionó en el apartado Valores y códigos organizacionales, el tema de los permisos es uno de los que emergieron en los grupos focales como más controvertidos en materia de cultura organizacional dentro del STJESLP. En diversas ocasiones el personal que participó en ellos opinó que pedir un permiso suele representar ciertas dificultades porque, aunque estos permisos comúnmente son otorgados, no perciben que exista un ambiente positivo al respecto, pues prevalece la idea de que las y los jefes estiman que mientras más permisos solicita una persona, menos trabaja.

Así, algunas opiniones vertidas en grupos focales reflejan las percepciones que se tienen acerca de quienes piden muchos permisos, tales como: *“bueno, la percepción al menos sí es de que falta mucho, pide permisos para cualquier cosa, entonces, eso desmerita mucho la eficiencia o la eficacia que pueda tener en el desempeño de su función”* (hombre, grupo focal, administrativo mando medio). Por tanto, muchas de las personas comentaron que prefieren no pedir permisos por temor a arriesgar su imagen ante la autoridad o perder compensaciones económicas (como el bono de puntualidad). Por otra parte, algunas personas argumentaron que esta percepción de la autoridad en ocasiones surge como respuesta de las y los jefes hacia el personal sindicalizado, que puede llegar a abusar de estos permisos por saberse protegido por el sindicato.

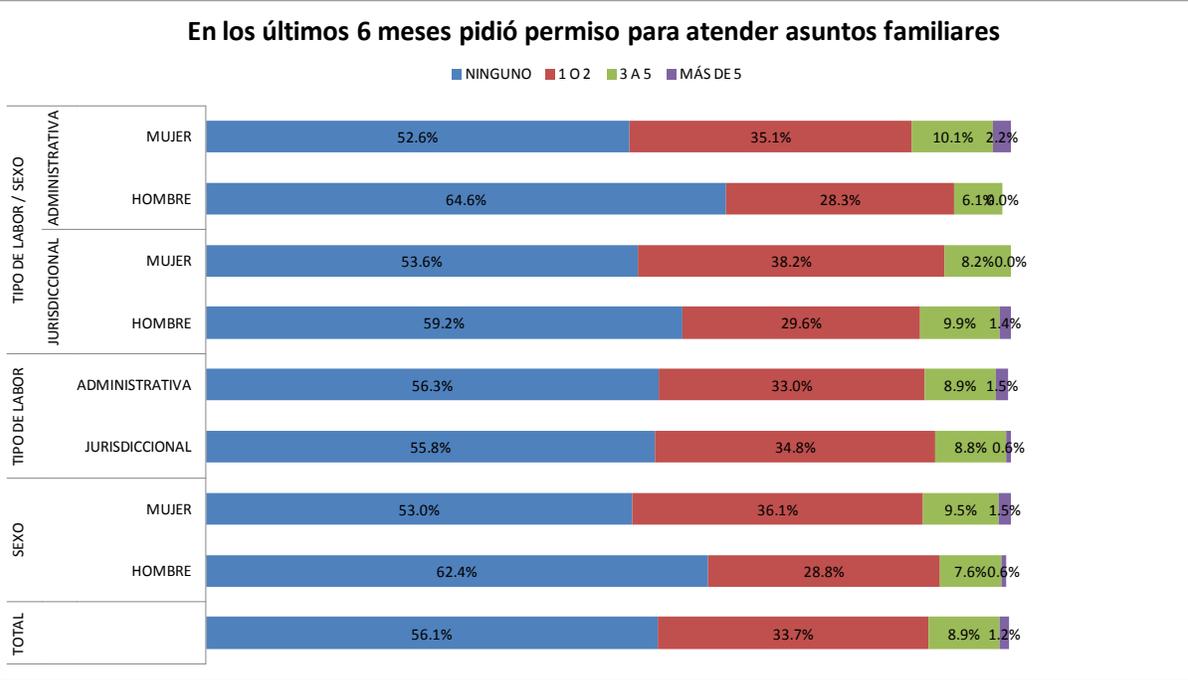
En el caso específico de las mujeres en cargos de mandos medios y altos, éstas mencionaron que existe una continua negociación de las o los subordinados con las o los jefes para decidir sobre el otorgamiento de permisos, días libres y distribución de la carga de trabajo. Algunas de ellas expresan incluso que una negociación que con frecuencia se lleva a cabo es que para salir a tiempo del Tribunal y poder pasar más horas con sus hijos o hijas es necesario llevarse el trabajo pendiente a casa, lo cual muestra una intromisión de las actividades laborales en el ámbito personal y familiar de las y los trabajadores.

En este mismo sentido las personas que participaron en grupos focales en puestos de autoridad comentaron que cuando se tiene personal subordinado, se prefiere trabajar con gente que no pida permisos o lo haga de manera extraordinaria. Esto podría tener implicaciones importantes en términos de género, pues como se verá a continuación, las mujeres suelen pedir más permisos para atender las cuestiones familiares que le son asignadas social y culturalmente. Estas preferencias son reflejo de una cultura organizacional basada en códigos masculinos en la cual impera la imagen de un “trabajador real”, que en términos de Acker (1999) “es quien puede viajar y trabajar largas jornadas a expensas de la vida familiar. Esto no solo perpetúa la inequidad sino la creencia de que las mujeres no son una alternativa viable” (Epadeq, 2011: 52).

Al respecto, los resultados de la encuesta muestran que 43.9% del personal del STJESLP pidió permisos para atender asuntos familiares en los últimos seis meses; como se observa en la gráfica, la mayoría lo solicitó una o dos veces en ese lapso de tiempo. Al respecto, existe una diferencia de género significativa, pues mientras 47% de las mujeres pidieron alguna vez permiso, en el caso de los hombres 37.6% lo pidieron. De las trabajadoras del área jurisdiccional, 38.2% pidieron permiso

de una a dos veces y 8.2% de tres a cinco ocasiones. En la misma área, 29.6% de los hombres lo pidió de una a dos veces y 9.9% lo solicitó de tres a cinco ocasiones. En el área administrativa se presenta mayor diferencia entre las mujeres y los hombres que solicitan estos permisos. Fueron 47.4% las trabajadoras del área administrativa que lo pidieron y 35.4% de los hombres. Estas diferencias entre mujeres y hombres se pueden explicar por los roles tradicionales de género que mandatan mayor atención familiar a las mujeres en comparación con los hombres que encuentran mayores facilidades para desprenderse de estas responsabilidades.

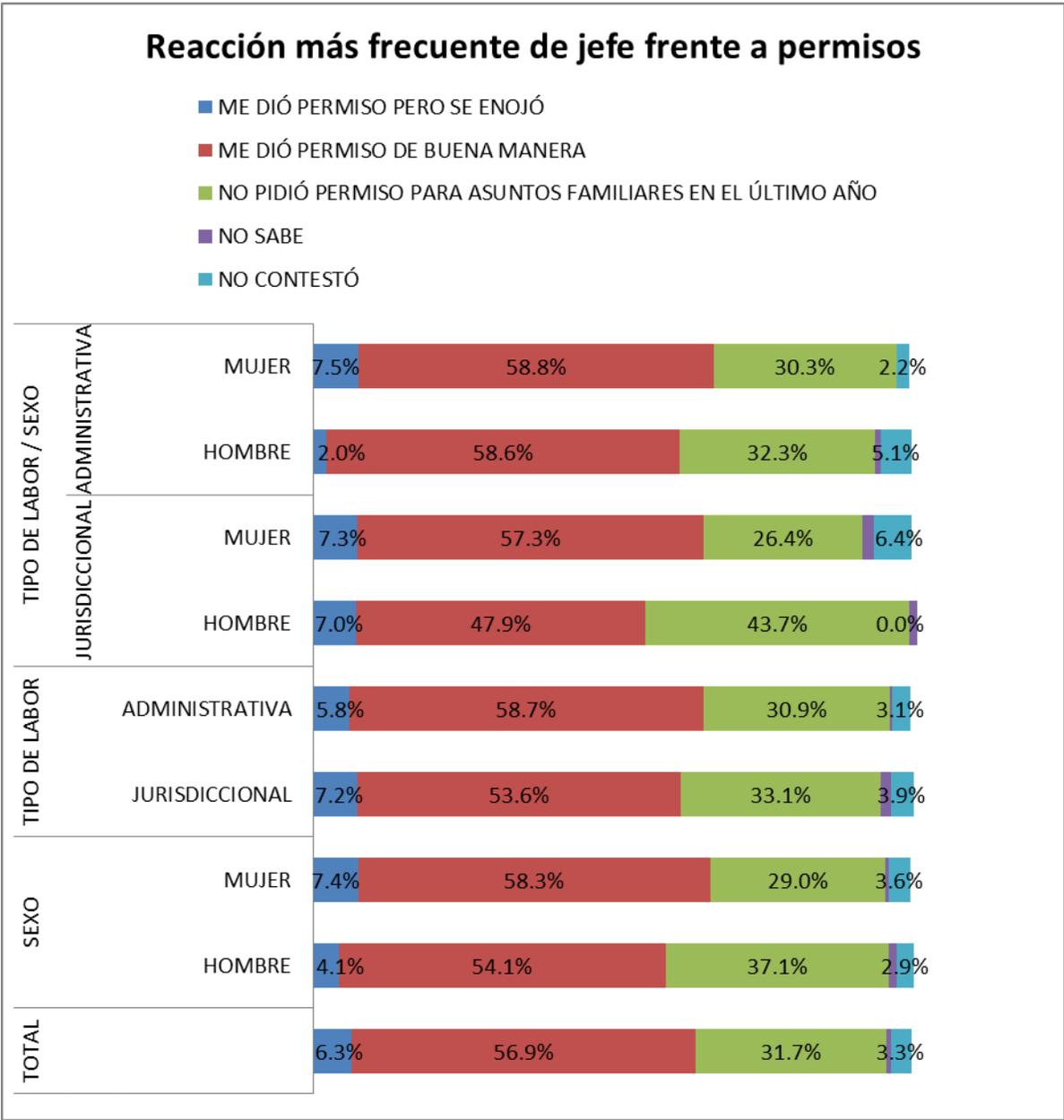
Gráfica 45



En este orden de ideas, al indagar los motivos que tuvieron las y los trabajadores del Tribunal para pedir permiso, el más mencionado fue enfermedad propia, en segundo lugar, cuidar a las y los hijos, y en tercer lugar, atender trámites personales. Se observan diferencias notorias en las motivaciones de hombres y mujeres para solicitar permisos: ellas mencionan en los primeros lugares 1. Enfermedad propia, 2. Cuidar a mis hijos/as y 3. Asistir a eventos escolares, en tanto que ellos señalaron: 1. Enfermedad propia; 2. Atender trámites personales, y 3. Asistir a eventos escolares de hijas/os. Lo anterior confirma que, derivado de los roles de género, las mujeres piden más permisos para asumir responsabilidades de cuidado de las y los hijos, mientras los hombres los solicitan para cuestiones de índole personal.

Respecto de las reacciones y consecuencias por pedir permisos, 56.9% del personal del STJESLP dijo en la encuesta que al pedir permisos para atender asuntos familiares las o los jefes lo otorgaron de buena manera. Esta respuesta fue referida por 58.3% de las mujeres y 54.1% de los varones. Aunque resalta que 6.3% del personal señaló que se otorgó el permiso, pero la jefa o el jefe se enojó.

Gráfica 46



No obstante que en la mayoría de los casos los permisos solicitados fueron otorgados de buena manera, una proporción importante de personas aseveraron que hubo consecuencias.⁵

- 11.7% del personal encuestado dijo que al pedir permiso para asuntos familiares la jefa o el jefe les pide trabajar horas extras para compensar su ausencia.
- 7.0% del personal manifestó que no se le considera para ascensos en el Tribunal por pedir permisos relacionados con asuntos familiares. Esta respuesta fue señalada por 5% de las trabajadoras y 2.5% de los trabajadores del área jurisdiccional; y por 9.6% de mujeres y 6.1% de hombres del área administrativa.
- 5% dijo que le mandan trabajo excesivo a su casa, lo cual es más recurrente en el área jurisdiccional, donde una de cada 10 mujeres expresó que le mandan trabajo excesivo a su casa, frente a 5% de los hombres en esta área que lo mencionaron.
- Sobresale, que 10.4% de los hombres respondió que le hacen descuentos en sus compensaciones al pedir permisos para atender asuntos familiares. En el área jurisdiccional, 12.5% de los trabajadores señalaron esta repercusión por solicitar estos permisos y 3.8% de las mujeres la mencionaron. Con relación al área administrativa, 9.1% de los trabajadores experimentan esta problemática y también son afectadas 6.4% de las mujeres.

Sobresale de esta información el hecho de que aunque la mayoría del personal percibe que los permisos son otorgados de buena manera por las o los superiores, el hecho de que la norma respectiva sea compleja y poco clara, así como que existan casos en los cuales haya consecuencias por solicitarlos, desmotiva el uso de este derecho laboral, lo cual tiene costos en la capacidad de mujeres y hombres para compatibilizar sus responsabilidades laborales con el cuidado y atención de necesidades familiares y personales.

Como resultado de esta situación, la encuesta revela que el índice de satisfacción para el personal del Tribunal sobre las condiciones para permisos y licencias es relativamente bajo: 68.6%. Este índice se mantiene con en esos niveles, tanto en el caso de las mujeres y hombres, como por áreas jurisdiccional y administrativa.

⁵ En el Anexo estadístico se encuentran las gráficas con los resultados de estas respuestas.

Gráfica 47



En resumen, la normatividad, la práctica y las percepciones que prevalecen en el STJESLP con respecto a la política de permisos y licencias para tratar asuntos personales parece orientarse a restringir y desestimular las solicitudes. Se trata de una política que reafirma un modelo de trabajador que está completamente disponible para la organización, modelo que no solamente es más difícil de alcanzar para las mujeres, sino que además reproduce la escisión entre lo público y lo privado y los estereotipos de género que han excluido a los hombres del espacio familiar, al dejar las tareas y responsabilidades de ese espacio exclusivamente a las mujeres.

Formación y capacitación

De acuerdo con la Ley de los Trabajadores al Servicio de las Instituciones Públicas del Estado de San Luis Potosí, las instituciones tienen la obligación de capacitar a sus trabajadores para que éstos se actualicen y realicen su labor de manera más eficiente (Periódico Oficial del Estado, 1996: 3). También se establece como obligación de los trabajadores asistir a los cursos y ser evaluados conforme a las capacitaciones (Periódico Oficial del Estado, 1996:3).

Por su parte, el Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura en su artículo 53 menciona que el titular de la Secretaría Ejecutiva de Administración tendrá como parte de sus atribuciones: “[...] Promover la capacitación y desarrollo del personal administrativo del Poder Judicial” (Periódico Oficial, 2008b: 12).

La Ley Orgánica del Poder Judicial en su artículo 119 indica que “[e]l Instituto de Estudios Judiciales dependiente del Consejo de la Judicatura, a través del Secretariado Ejecutivo del Pleno y Carrera Judicial, es el órgano encargado de la investigación jurídica, formación, profesionalización, capacitación y actualización de los miembros del Poder Judicial, y de quienes aspiren pertenecer a éste. El funcionamiento y atribuciones del Instituto se regirán por las normas que determine el Consejo de la Judicatura, en el reglamento respectivo” (Edición Extraordinaria del Periódico Oficial del Estado, 2005: 25).

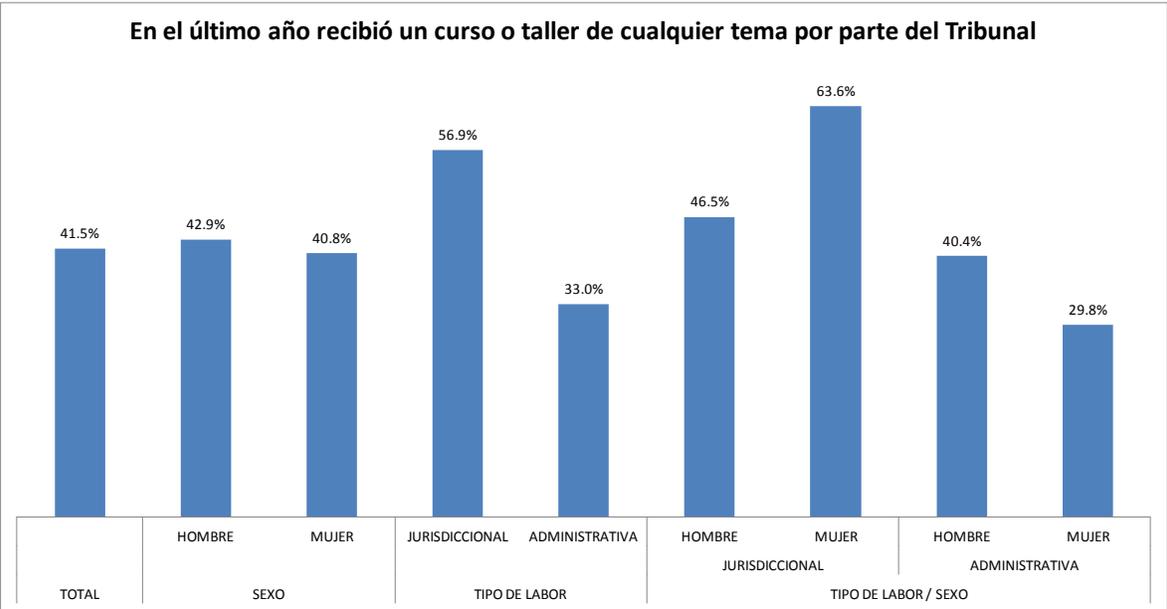
En este mismo tema, respecto del personal de labor jurisdiccional, el Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura, en su artículo 39 menciona que: “[s]on atribuciones de la Comisión de Carrera Judicial: [...] Proponer al Pleno los planes y programas de capacitación de los servidores judiciales comprendidos en las categorías de la carrera judicial” (Edición Extraordinaria del Periódico Oficial del Estado, 2005: 8). Además, el artículo 133 establece que “El Consejo promoverá la superación y actualización de la carrera judicial mediante la celebración de convenios con instituciones académicas, congresos, seminarios, y todas aquellas medidas que puedan contribuir a la existencia de servidores públicos honestos y capaces” (Edición Extraordinaria del Periódico Oficial del Estado, 2005: 27).

En la normativa antes mencionada no se describen los criterios utilizados para llevar a cabo las capacitaciones, ni se establecen criterios de formación específicos. Dentro de la documentación

proporcionada por el Tribunal tampoco se encontró información referente al presupuesto destinado a las capacitaciones, ni un listado de cursos de formación y participantes a los mismos.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, 41.5% de las y los empleados del Tribunal recibieron en el último año por lo menos algún curso o taller de capacitación por parte de la institución. Esta capacitación ha estado enfocada principalmente al personal de labor jurisdiccional, pues la encuesta muestra que 56.9% del personal jurisdiccional recibió capacitación en el último año, mientras que en el caso del personal administrativo, la proporción es significativamente menor, 33%. La asistencia a estas actividades de capacitación por sexo es muy similar, pues 42.9% de los hombres y 40.8% de las mujeres han asistido.

Gráfica 48



La encuesta muestra que una baja proporción de las capacitaciones se realizó dentro del horario de trabajo (25.2%). En el área administrativa, 35.8% del personal dijo que siempre fue en su horario de trabajo, pero en la jurisdiccional solo lo mencionó 14.3% del personal. Asimismo, la mayoría de las capacitaciones se efectuaron en las instalaciones del Tribunal, ya que 67.9% de las trabajadoras y 71.6% de los trabajadores así lo señaló.

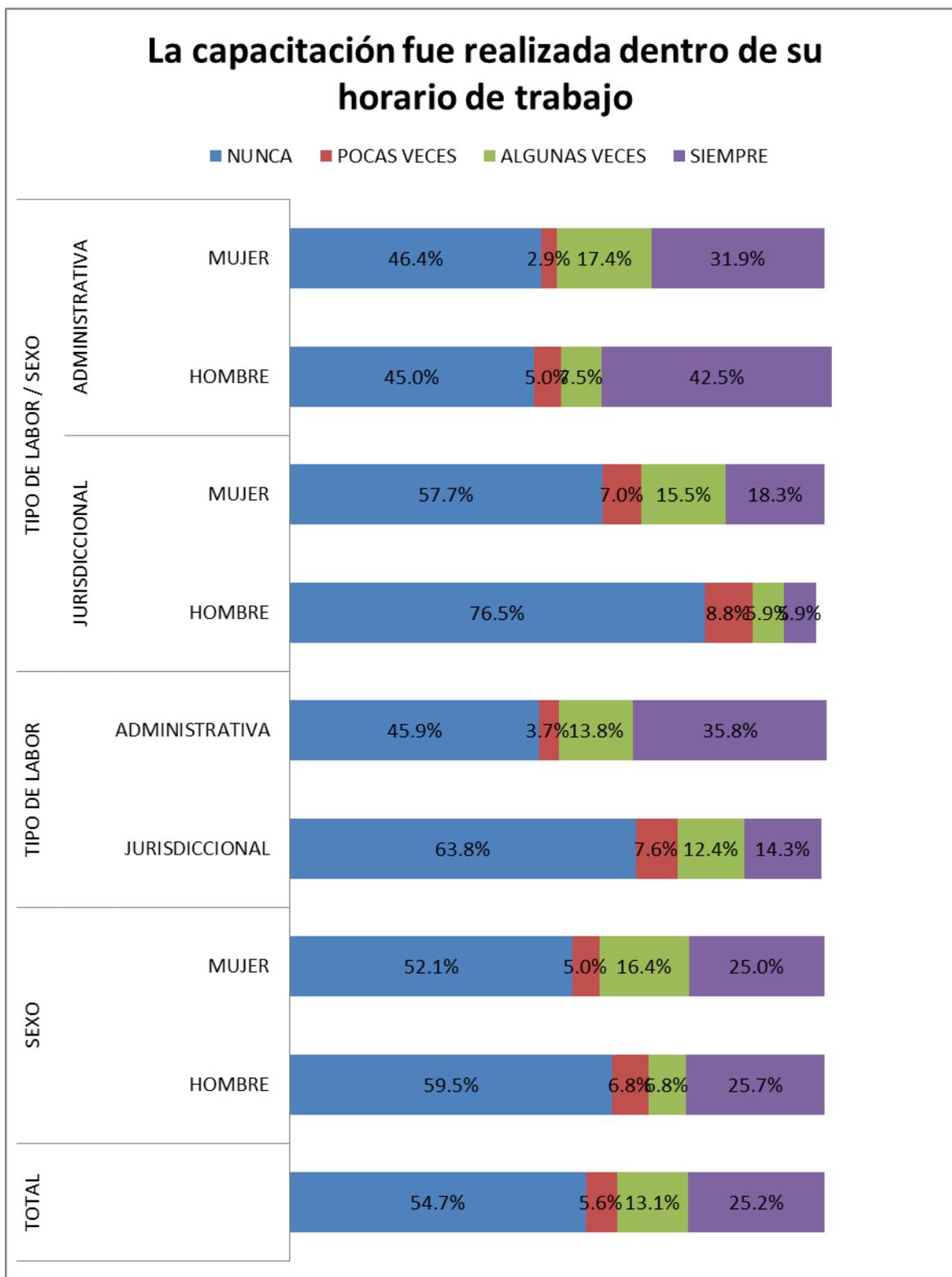
De esta manera, el personal del Tribunal —sobre todo de labor jurisdiccional— que asiste a capacitaciones necesita dedicar más tiempo del establecido para ello, pues las capacitaciones se realizan principalmente después de la jornada laboral. Esta situación no se observa con la misma

intensidad en el caso del personal administrativo, lo cual puede ser porque en este caso es más común que se respete el horario laboral, por el peso del sindicato.

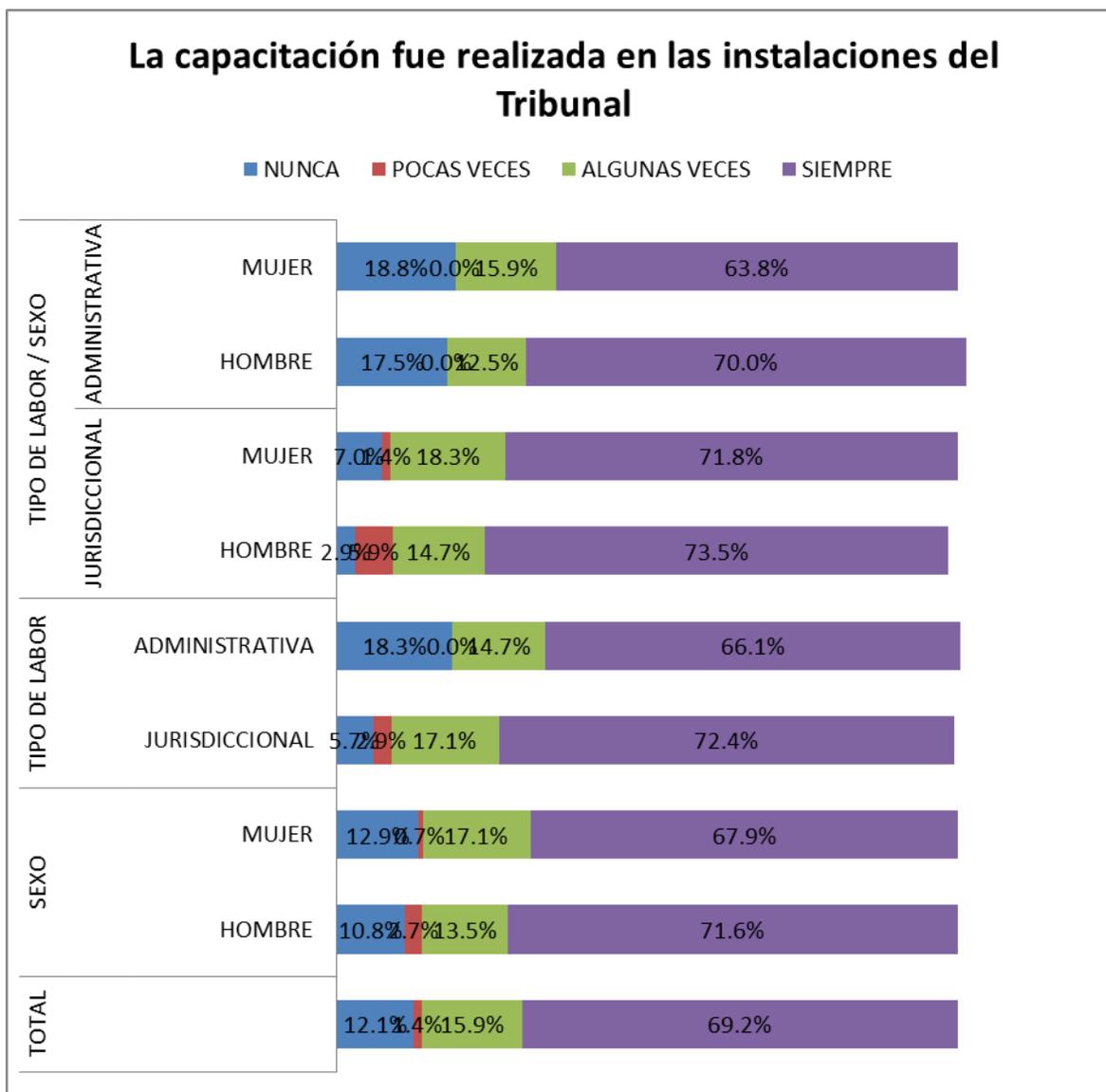
Con respecto a los temas abordados en las capacitaciones, en entrevista con personal del Supremo Tribunal de Justicia del Estado de San Luis Potosí (STJESLP) se informó que los contenidos temáticos varían. Los contenidos de las capacitaciones abarcan aspectos sobre convenciones internacionales de jurisprudencia o actualización respecto de leyes específicas. Asimismo, se mencionó la existencia de convenios con el Instituto Estatal de las Mujeres en materia de capacitación en género para los que normalmente se extiende una invitación a todo el personal del Tribunal a fin de que asista quien se interese por tales temas.

Con el fin de sondear si los temas abordados en las capacitaciones responden o no al interés del personal, en la encuesta se indagó al respecto. De los resultados sobresale que para 79% del personal de la institución, las capacitaciones responden a sus intereses profesionales. Solo 9.3% del personal dijo que nunca responden a sus intereses. Este porcentaje de percepción de compatibilidad entre capacitación e intereses es de 80% para las trabajadoras y 77% para los trabajadores, y de 81.7% en el área administrativa y 76.2% en el área jurisdiccional.

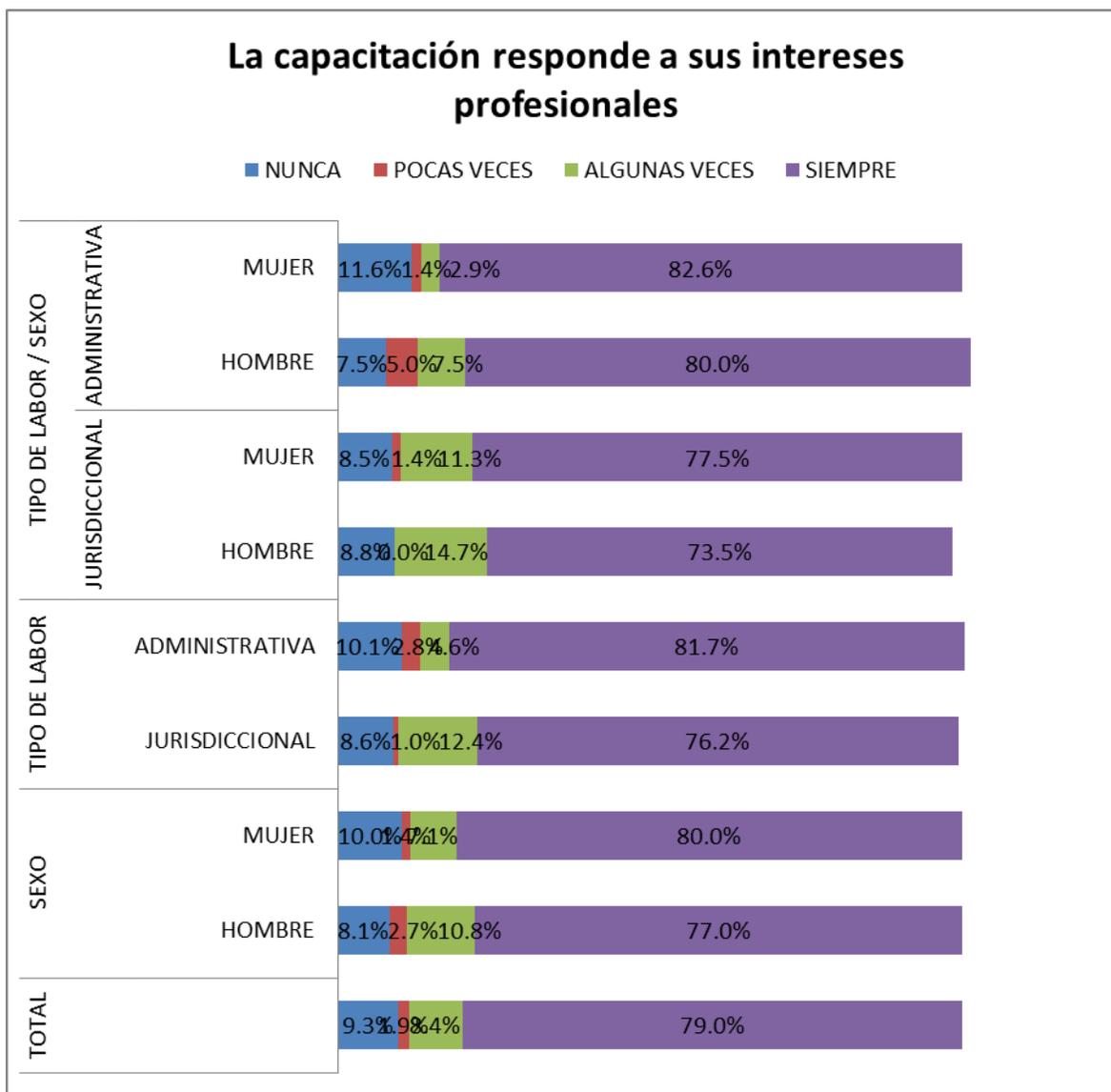
Gráfica 49



Gráfica 50



Gráfica 51



El personal identificó varios aspectos que pueden dificultar su participación en las capacitaciones. Llama la atención que 30.9% dijo que la principal limitación es la necesidad de atender a la familia. Además es interesante observar que esta proporción es desigual para mujeres y hombres: 38.5% de las mujeres lo mencionó, en contraste con solo 15.9% de los hombres. Asimismo, es el área jurisdiccional en donde se manifiesta más esta dificultad: para 48.2% de las trabajadoras del área jurisdiccional se presenta esta limitante, frente a 23.9% de los hombres de esta área. En el mismo sentido, en el área administrativa fue mencionado por 33.8% de las mujeres frente a 10.1% de los varones.

Los horarios de los cursos también se develan como una dificultad importante para participar en procesos de capacitación o formación, ya que la mitad del personal lo ubicó así. En este caso también hay una diferencia significativa de género, pues las mujeres mencionan esta limitación en 53% y los hombres en 45%. Asimismo, se observa que este factor es mayormente percibido como una limitación por el personal de área jurisdiccional (59.1%), mientras que el personal de labor administrativa lo mencionó en menor grado (45.9%), aunque en un nivel importante. Estas percepciones son congruentes con el hecho de que las capacitaciones sean fuera de los horarios laborales.

Estos resultados pueden sugerir que las mujeres que laboran en el STJESLP, sobre todo en las áreas jurisdiccionales en las cuales se demanda mayor capacitación y ésta se realiza mayormente fuera del horario de trabajo, encuentran mayores obstáculos para asistir a las capacitaciones, derivado del papel predominante que tienen en el cuidado y atención de su familia.

En contraste con los hallazgos anteriores y como resultado también del género, en la encuesta se pudo observar que quienes enfrentan más dificultad para participar en procesos de capacitación o formación debido a la carga de trabajo son los hombres del área jurisdiccional (53.5% frente a 38.2% de las mujeres de la misma labor), lo cual muestra que para la mayoría de los varones las cargas de trabajo son una limitación mayor para asistir a las capacitaciones que la necesidad de atender a la familia.

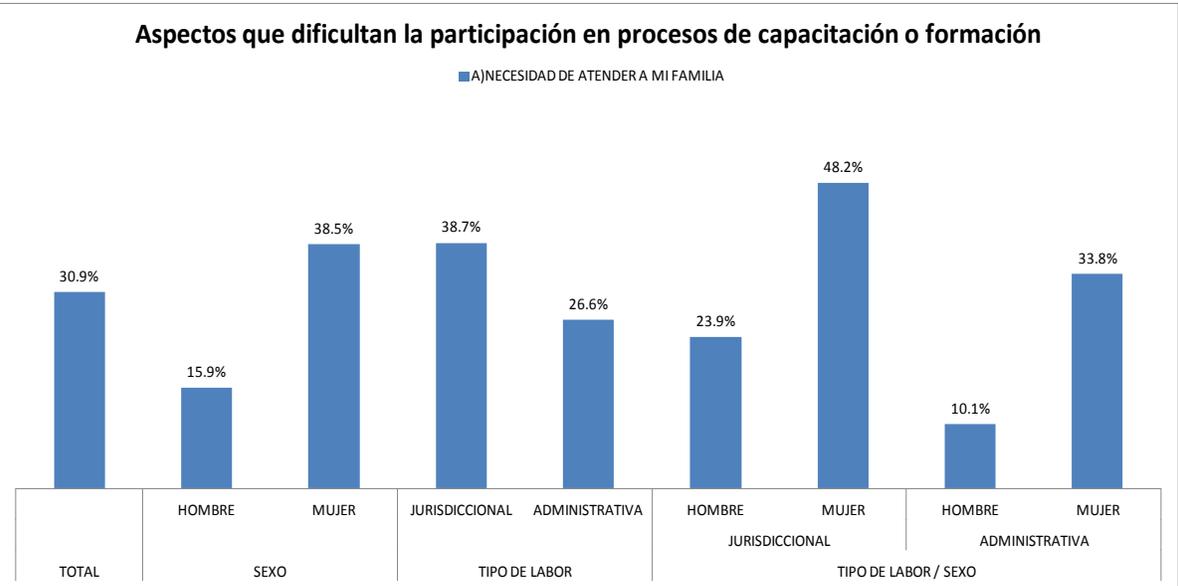
Los recursos financieros se señalaron como dificultad por parte de 23% del personal del Tribunal, y en este caso esta dificultad es percibida con mayor intensidad por el personal de labor administrativa, pues este aspecto es mencionado por 19.9% del personal jurisdiccional y 24.8% del administrativo. Sin duda, este elemento afecta en mayor medida a las y los empleados ubicados

en sedes y juzgados fuera de San Luis Potosí, pues deben asumir los costos del traslado, alimentos y hospedaje.

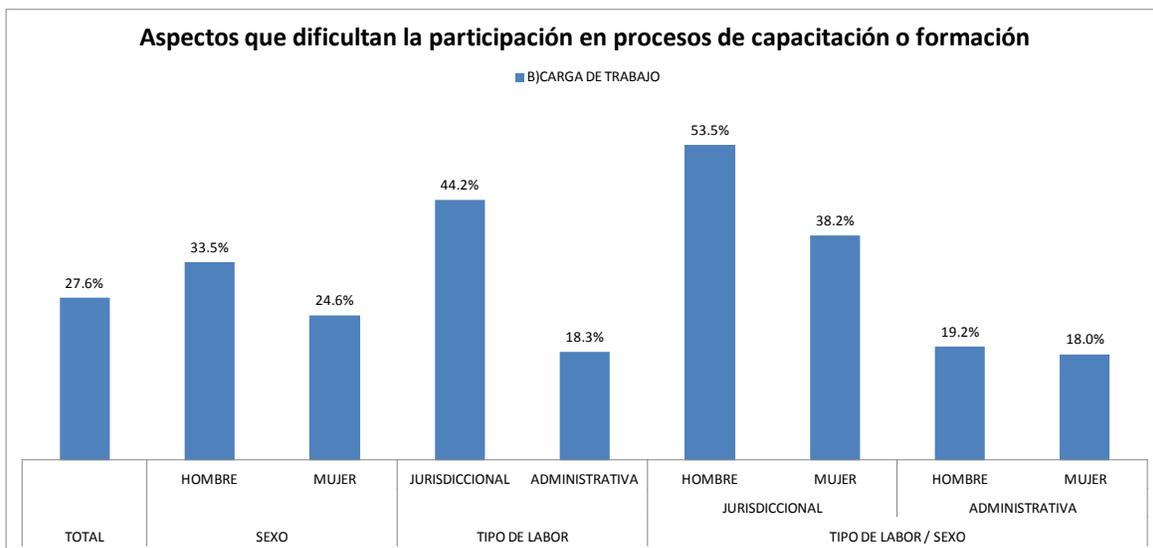
Es muy significativo que 24.4% de las y los trabajadores de la institución mencionen como una limitación para asistir a las capacitaciones el permiso de las autoridades, pues esta información significa que uno de cada cuatro trabajadores del Tribunal percibe dificultad para contar con el permiso necesario para asistir a las capacitaciones, las cuales, como sostiene la norma, son un derecho y una obligación. Al respecto se observa que son las mujeres y el personal de labor administrativa quienes señalan en mayor porcentaje este obstáculo.

Finalmente, la distancia se mencionó como dificultad por 18.3% del personal. Nuevamente son las mujeres quienes en mayor medida perciben este obstáculo. Destaca el caso del personal jurisdiccional, en que 25.4% de los hombres y 19.1% de las mujeres se refirieron a la distancia como un problema. En el área administrativa las mujeres lo señalaron en mayor porcentaje, 19.7% de las trabajadoras y solo 9.1% de los trabajadores.

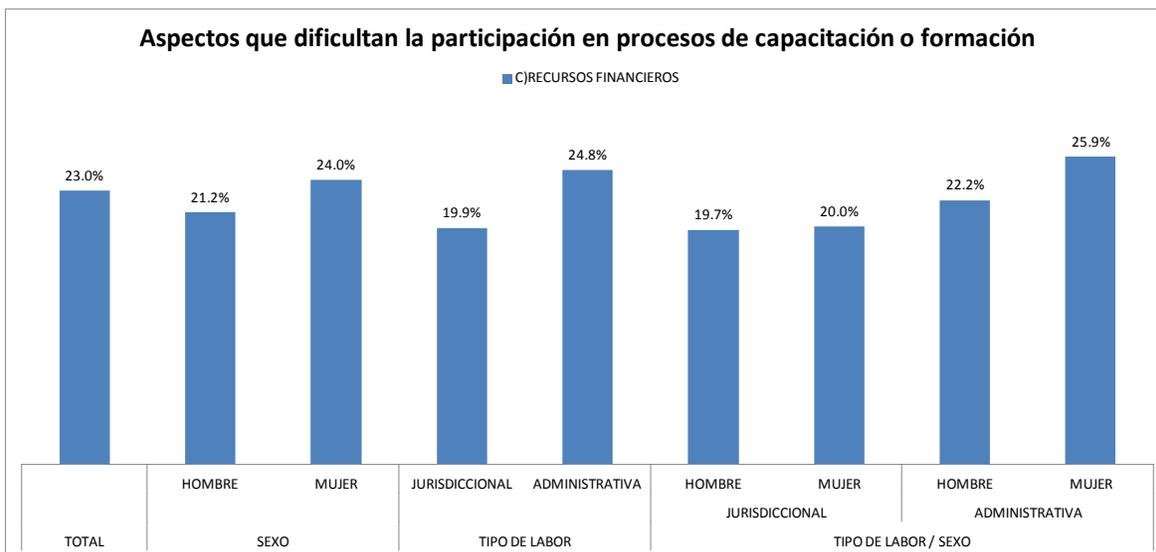
Gráfica 52



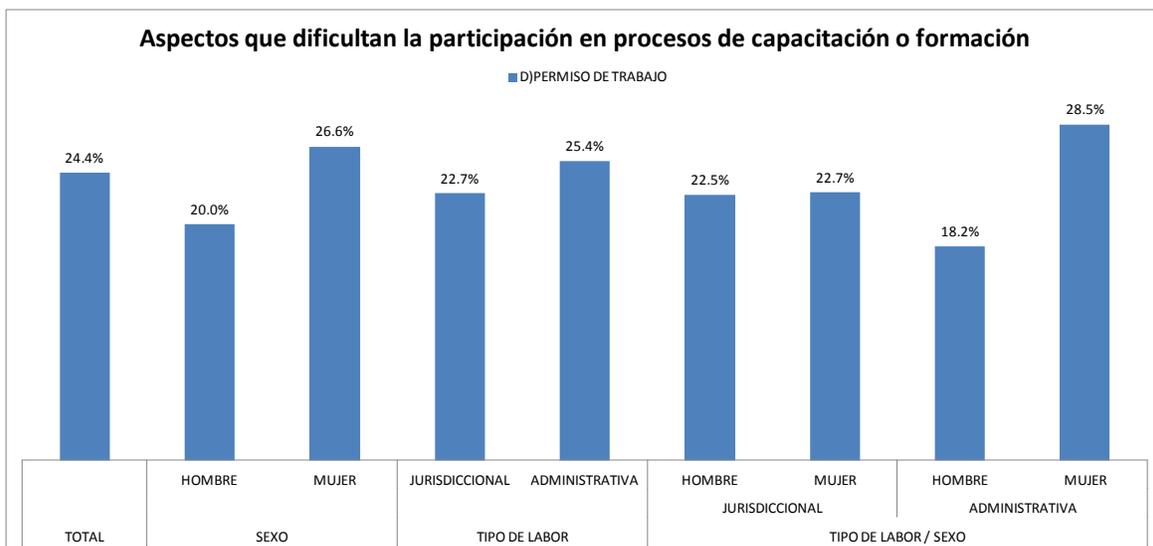
Gráfica 53



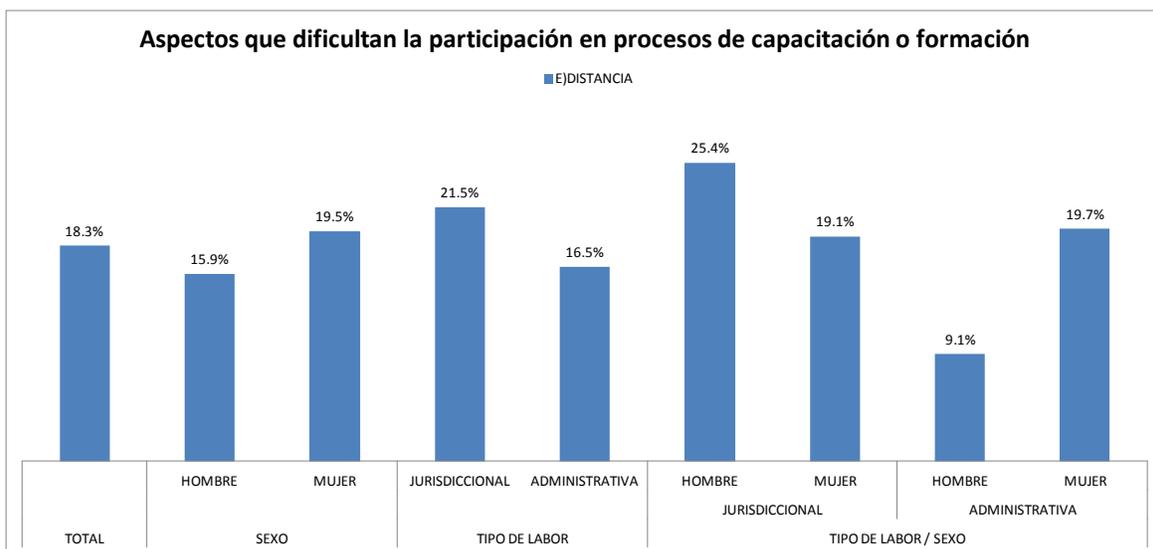
Gráfica 54



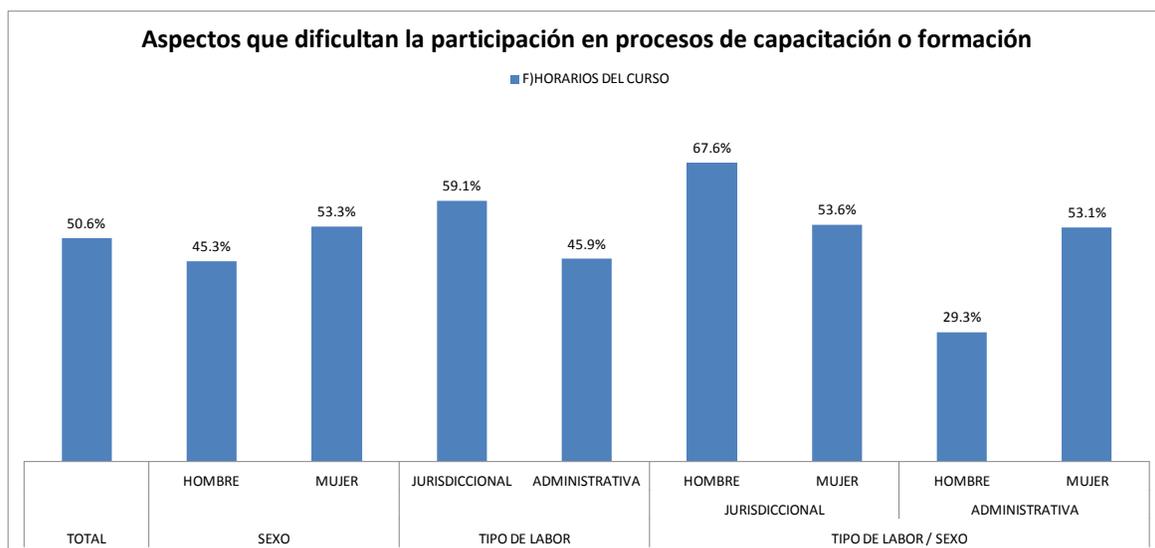
Gráfica 55



Gráfica 56



Gráfica 57



Es importante subrayar que los obstáculos para participar en procesos de formación y capacitación mencionados con mayor frecuencia por el personal se encuentran articulados y, en la mayoría de ellos (a excepción de las cargas de trabajo), los señalamientos de las mujeres son significativamente mayores que los de los hombres. La necesidad de atender a la familia evidentemente consume tiempo que limita la disponibilidad horaria y plantea un obstáculo para los traslados. Todos estos factores claramente están vinculados con la condición de género que asigna mayores responsabilidades domésticas y de cuidado a las mujeres que a los varones, por lo que desconocer o invisibilizar esta condición deriva en acciones discriminatorias por omisión. Asimismo es importante destacar que la disponibilidad de recursos, así como el contar con permisos para asistir a las capacitaciones se muestran como limitaciones por un porcentaje importante del personal, lo cual es relevante toda vez que el capacitarse es un derecho y una obligación de las y los trabajadores, por lo que el Tribunal está obligado a generar las condiciones que garanticen su asistencia sin distinciones por sexo, por género o por disponibilidad de recursos o permisos.

Procesos de inducción al puesto

El STJESLP no cuenta con procesos institucionales de inducción al puesto, ni para el personal de labor administrativa ni para el de labor jurisdiccional. En entrevista con personal de Recursos Humanos se mencionó que existe una descripción de puesto que especifica qué labores tiene que

desempeñar la persona que lo ocupe. Con base en dicho perfil se selecciona a quien pueda realizar las funciones requeridas.

La ausencia de procesos de inducción al puesto puede derivar en ineficiencia por el desconocimiento de las tareas, pero también implica que el propio personal debe buscar información sobre sus deberes y derechos, lo que debería ser parte de las responsabilidades de la organización.

Por otro lado, la ausencia de procesos de inducción limita la capacidad institucional para emprender procesos de transformación y para garantizar conocimientos mínimos básicos entre todo el personal que permitan, no solo laborar con mayor eficiencia, sino asumir una serie de valores compartidos, entre los cuales el de la igualdad es fundamental. Por ello es altamente recomendable que existan estos procesos que incluyan el conocimiento de aspectos básicos de género, sobre todo al tratarse de una institución encargada de impartir justicia.

Segregación ocupacional

La segregación ocupacional refiere a la existencia de “una clara distinción entre los sectores de actividad y los puestos de trabajo ocupados por los hombres y por las mujeres, de manera que aparecen como dos colectivos de trabajo, independientes y separados. La segregación laboral de las mujeres se puede manifestar desde dos ángulos distintos, desde la segregación vertical y desde la segregación horizontal. Mientras que la segregación horizontal significa que las mujeres se concentran en ciertos sectores de actividad y en ciertas ocupaciones, la segregación vertical supone el desigual reparto de hombres y mujeres en la escala jerárquica y por tanto muestra la dificultad que tienen las mujeres de promocionar dentro de la escala jerárquica de su profesión y poder acceder a puestos más cualificados y mejor remunerados” (Martínez Herrero, s. f.).

La dificultad que presentan las mujeres para acceder a los puestos más cualificados y mejor remunerados proviene de los prejuicios y estereotipos de género que se reproducen en las organizaciones y que suponen que ellas tienen menores capacidades para desempeñar puestos de responsabilidad, a lo que se suma el aspecto de la disponibilidad horaria que en el caso de ellas tradicionalmente se percibe disminuida por la maternidad y las responsabilidades familiares y domésticas (Perdomo y Perrotta, 2009). Esta cuestión puede ser real, por los mandatos de género,

o supuesta, derivada de imaginarios o prejuicios de género, pues aunque se trate de mujeres sin hijos, persiste el imaginario que ubica en cada mujer una madre en potencia.

El STJESLP, como todas las organizaciones, constituye un espacio generizado, es decir, los valores, estructuras, culturas y prácticas tienen un significado distinto para hombres y mujeres; además, éstas se sitúan de manera diferente en la estructura y cultura organizacionales y operan de forma distinta para varones y mujeres. Asimismo, el trabajo de los hombres y de las mujeres se valora y recompensa de manera diferente, las funciones y su descripción son desiguales, siendo en algunos casos extensiones de sus papeles en el ámbito privado.

Un primer elemento a tomar en cuenta en el abordaje de la segregación ocupacional es la proporción de mujeres y hombres que conforman el personal de una organización. Una distribución paritaria supone representación igualitaria respecto del total de población, pero se ha convenido internacionalmente que se requiere de la presencia mínima de 30% de personas de un grupo para que éste constituya una parte integral del conjunto organizacional y logre generar influencia; ello se denomina la “masa crítica”.⁶

La plantilla de personal 2011 proporcionada por el Tribunal muestra que en lo referente a los puestos de labor administrativa el personal está compuesto en un 65.3% por mujeres y 34.7% por hombres.

Tabla 7

	Mujeres		Hombres		Total
	#	%	#	%	#
Administrativa	672	71.3	270	28.7	942
Jurisdiccional	256	53.3	224	46.7	480
4 TOTAL	928	65.3	494	34.7	1422

Ahora bien, no basta con tener un alto porcentaje de mujeres, es necesario saber qué cargos ocupan, en qué nivel se ubican, qué capacidad y oportunidades tienen para la toma de decisiones, lo que permite acercarse a la segregación vertical en las organizaciones. Es igualmente importante

⁶ El concepto proviene de la física, en que la masa crítica es la cantidad mínima de material necesaria para que se mantenga una reacción nuclear en cadena. Así, para desencadenar las transformaciones en las relaciones de género se requiere de una “masa crítica” que los impulse.

hacer un análisis salarial para conocer las diferencias que se establecen entre cargo, sexo y ocupación, mismo que será objeto de análisis en un apartado posterior.

La distribución por sexo de los puestos en el área jurisdiccional del STJESLP muestra variaciones importantes. En los puestos de mayor jerarquía se observa una tendencia hacia mayoría masculina, pero en los puestos de menor nivel las mujeres tienen una presencia mayoritaria.

Tanto en el caso del personal de labor jurisdiccional como en el del personal administrativo las mujeres se concentran en puestos de menor jerarquía. Así, aunque el personal jurisdiccional está compuesto por una ligera mayoría (53%) de mujeres, predomina la presencia masculina (en más del 70%) en puestos de toma de decisión (magistrados/as y jueces/as). El resto de las labores jurisdiccionales muestran un relativo equilibrio, y el único puesto donde hay más mujeres que hombres es el de “secretarios de Estudio y Cuenta” (66 por ciento).

En el caso del personal de labor administrativa, existe también una mayoría de mujeres (71%) aunque, de acuerdo con la misma tendencia, en los puestos directivos se registra mayoría masculina, salvo en el caso de las únicas dos direcciones generales del Tribunal que están encabezadas por mujeres (Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Recursos Financieros). En los puestos de mandos medios (jefaturas de departamento y homólogos) hay paridad entre los sexos, mientras que en los puestos operativos se observa una variación por tipo de labor: en el caso de las labores secretariales existe una clara mayoría de mujeres, mientras que en labores de mantenimiento o vigilancia (jardinería, mozo, velador, etc.) se registra una franca mayoría masculina.

Como se puede ver, la plantilla de personal muestra que aunque hay una mayoría de mujeres que labora en la institución, la mayoría de ellas se concentra en puestos de labor administrativa de rangos medios o bajos o en puestos de labor jurisdiccional de niveles medios, mientras que los puestos de mayor jerarquía son ocupados mayoritariamente por varones.

Como se comentó en el apartado Valores y códigos organizacionales, esta situación confirma que pese a una mayor presencia de mujeres en el Tribunal, persisten factores asociados al género que en algún punto de la trayectoria profesional afectan el ascenso de estas últimas. Estos factores están asociados a la prevalencia de roles tradicionales de género, así como a la masculinización de

los espacios laborales, en este caso en el Tribunal, que favorece la presencia de varones en los niveles de mayor jerarquía, estatus y poder.

Tabla 8

Tabla 1.2					
RELACIÓN DE PUESTO POR SEXO					
PUESTO	SEXO				
	Mujeres	%	Hombres	%	TOTAL
JURISDICCIONAL					
MAGISTRADO DEL SUPREMO TRIBUNAL	6	30.0	14	70.0	20
JUEZ (ESPECIALIZADO, MENOR, DE EJECUCIÓN, MIXTO Y DE PRIMERA INSTANCIA)	16	28.1	41	71.9	57
SECRETARIO DE ACUERDOS Y J.M.	45	48.4	48	51.6	93
SECRETARIO DE ESTUDIO Y CUENTA	136	66.3	69	33.7	205
ACTUARIO	52	50.0	52	50.0	104
SECRETARIO GENERAL	1	100.0	0	0.0	1
ADMINISTRATIVA					
DIRECTOR GENERAL, DIRECTOR DE ÁREA Y SUBDIRECTOR	6	33.3	12	66.7	18
CONSEJERO	0	0.0	3	100.0	3
VISITADOR	0	0.0	5	100.0	5
MANDOS BAJOS: ALMACENISTA, MOZO DE OFICINA, VELADOR, JARDINERO	54	36.2	95	63.8	149
ADMINISTRATIVOS MANDOS BAJOS: TÉCNICO NO ESPECIALIZADO, ARCHIVISTA,	6	42.9	8	57.1	14
SECRETARIA (o) TAQUIMECANÓGRAFO, CAPTURISTA, SECRETARIO CAPTURISTA	485	88.0	66	12.0	551
AUXILIAR ADMINISTRATIVO, AUXILIAR EN ADMINISTRACIÓN, AUXILIAR EN CONTABILIDAD, AUXILIAR JURÍDICO	20	62.5	12	37.5	32
MANDO MEDIOS: JEFE DE DEPARTAMENTO, JEFE DE OFICINA, JEFE DE BIBLIOTECA, ETC., INGENIERO EN SISTEMAS, INVESTIGADOR, TÉCNICO ESPECIALIZADO, MÉDICO	21	41.2	30	58.8	51
SECRETARIO EJECUTIVO, SECRETARIO TÉCNICO, SUBSECRETARIO ADMINISTRATIVO, SUPERVISOR GENERAL Y CONTRALOR	37	63.8	21	36.2	58
SECRETARIA PARTICULAR, SECRETARIA DE DIRECTOR, SECRETARIA DE MAGISTRADO, SECRETARIA DE CONSEJERO, SECRETARIA DE SECRETARIO	39	92.9	3	7.1	42
PARA JUBILACIÓN Y OTROS	1	10.0	9	90.0	10
DICTAMINADOR, COORDINADOR DE VISITADURÍA, AUDITOR	3	33.3	6	66.7	9
TOTAL	928	65.3	494	34.7	1422

FUENTE: Plantilla de Personal 2011

Asimismo, la información muestra (en congruencia con los códigos y valores de género presentes en el Tribunal, que fueron explorados en el capítulo anterior), cómo la presencia de patrones y estereotipos de género influye en la segregación horizontal del personal, pues de acuerdo con mandatos tradicionales de género, en actividades históricamente feminizadas, como las secretariales, hay una evidente mayoría de mujeres, mientras que en el caso de actividades de mantenimiento se encuentran principalmente hombres.

De este modo, los estereotipos de género suelen estar presentes en la cultura organizacional y representar obstáculos para las personas que ocupan puestos que tradicionalmente se han identificado con determinado sexo. Como ya se ha mencionado a lo largo de este *Diagnóstico*, el STJESLP no es la excepción.

Si se retoman algunos aspectos que fueron explorados en el apartado anterior, en los grupos focales fue común la expresión que identifica a los hombres con puestos en donde se necesita el uso de la fuerza física, por ejemplo, las labores de mantenimiento o de archivo que requieren cargar cajas pesadas. Por otra parte, se mencionó que aunque no necesariamente son las mujeres quienes cuentan con mejores capacidades para realizar labores secretariales, sí hay más mujeres secretarias por tradición. Además se mencionó que ellas suelen ser más organizadas y pueden realizar varias actividades a la vez, mientras que los hombres suelen ser más desordenados y necesitan concentrarse en una sola actividad. Ambas concepciones estereotipadas las expresan tanto hombres como mujeres.

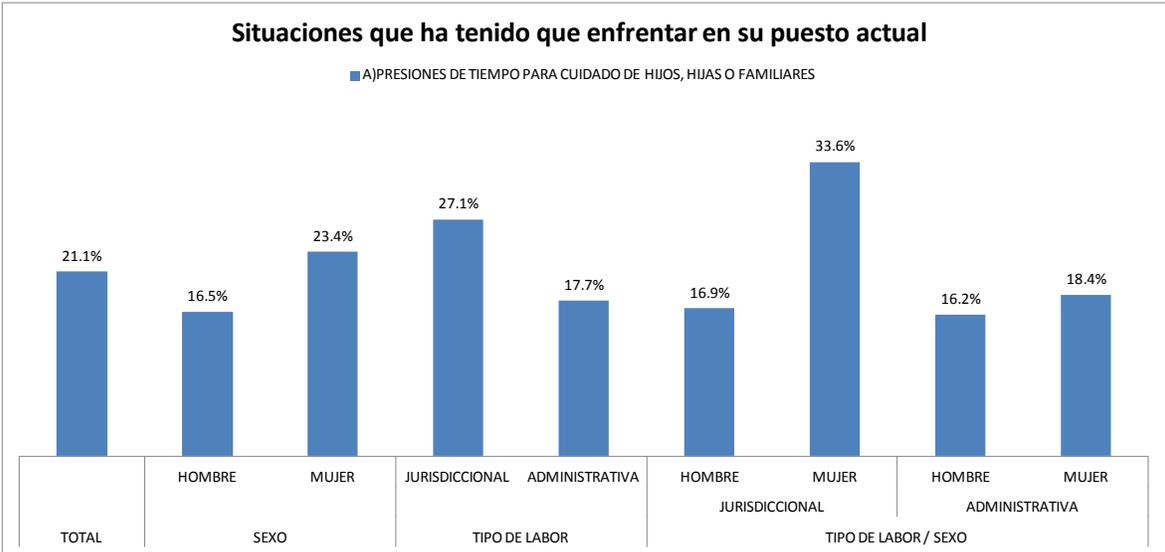
Por otra parte, se consultó al personal por las situaciones que han tenido que enfrentar en el puesto que desempeñan actualmente, con miras a explorar otros aspectos que pueden incidir en la segregación ocupacional con el supuesto de que hay situaciones adicionales a los conocimientos, trayectoria profesional o experiencia laboral, muchas de ellas asociadas al género, que interfieren en las decisiones de las personas y en las oportunidades reales para ocupar puestos, sobre todo aquellos de mayor jerarquía.

Al respecto, los resultados de la encuesta muestran que aproximadamente dos de cada 10 personas encuestadas dijo haber tenido presiones de tiempo por el cuidado de hijas e hijos o familiares. Esta situación es mayor en las mujeres (23.4% frente a 16.5% de hombres). Además, se enfatiza en el área jurisdiccional, puesto que 27.1% del personal lo señaló; y fue referido por

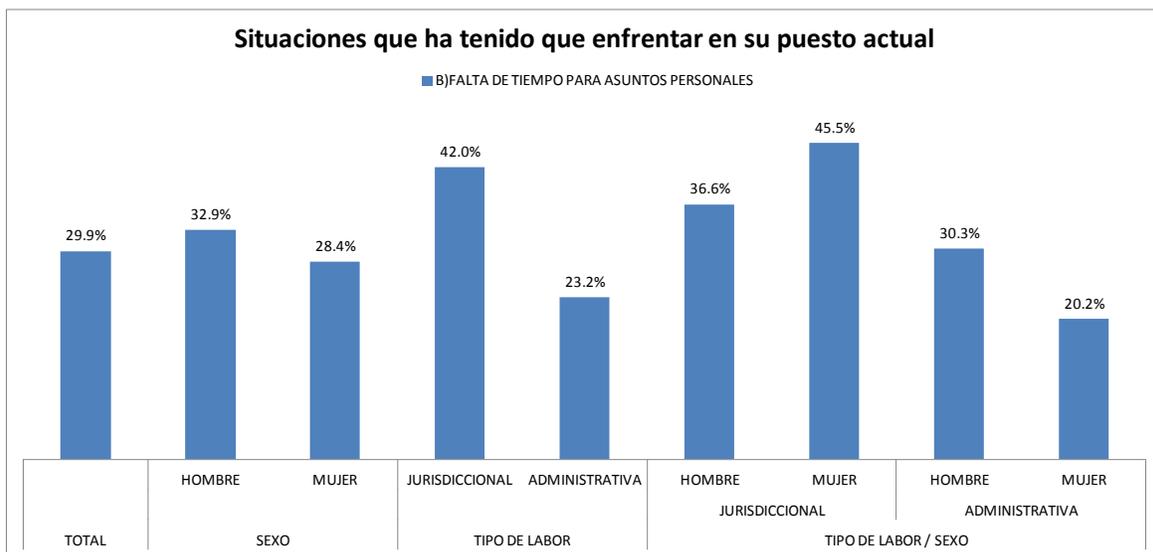
33.6% de las mujeres de esta área. Asimismo, 29.9% del personal se ha enfrentado a la falta de tiempo para asuntos personales. En el área jurisdiccional fue mencionado por 42% del personal; y 45.5% de las mujeres de esta área lo mencionó, ante 36.6% de los hombres. En cambio, en el área administrativa los varones lo mencionaron 30.3% y las mujeres 20.2 por ciento.

Asimismo, se identificaron situaciones que pueden responder a prejuicios de género y generar discriminación, lo que limita la capacidad de ascenso del personal. Al respecto, una proporción de 8.3% del personal del Tribunal asevera que ha tenido cuestionamiento respecto de sus capacidades. Este porcentaje es semejante para mujeres y hombres. Además, 4.5% del personal ha sufrido menosprecio de su trabajo por ser mujer u hombre. Llama la atención que en el área jurisdiccional esta proporción es mayor entre las mujeres: 8.2% frente a 1.4% de los hombres. En la misma área, igual porcentaje de mujeres y varones dijo que ha sufrido burlas o comentarios discriminatorios por ser mujeres u hombres.

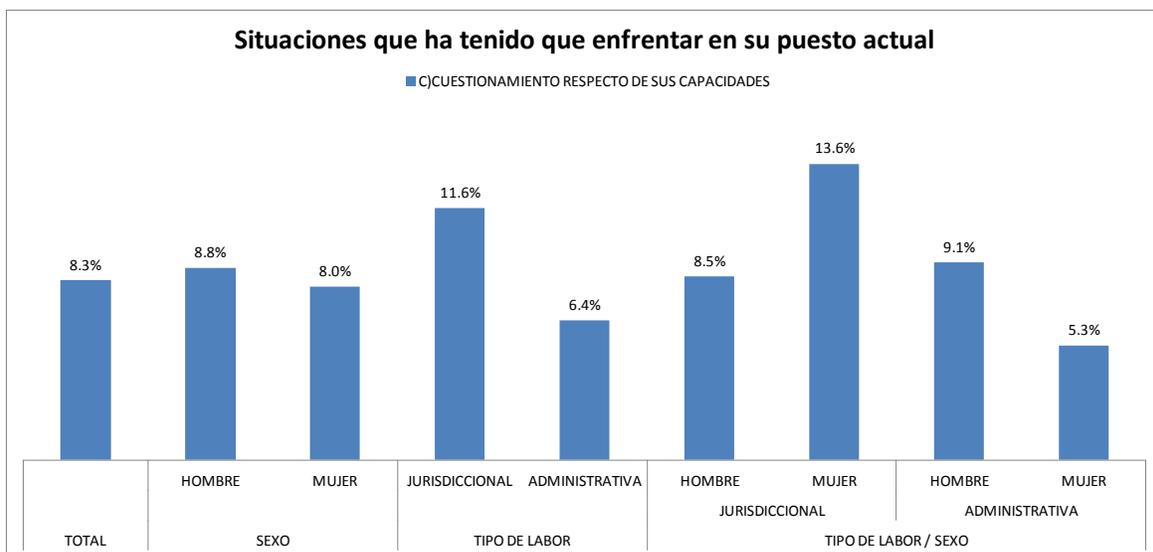
Gráfica 58



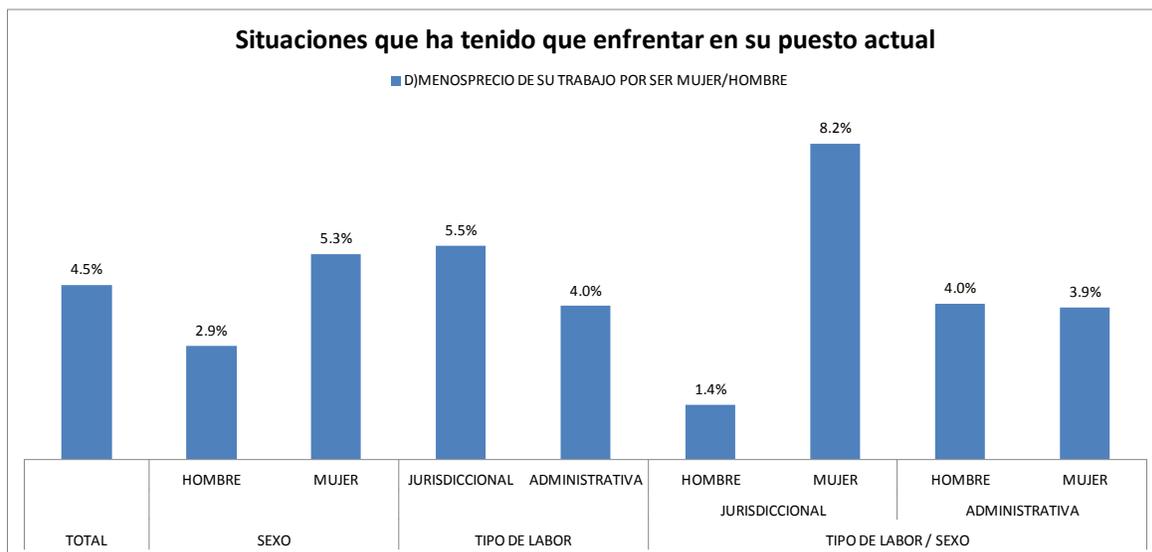
Gráfica 59



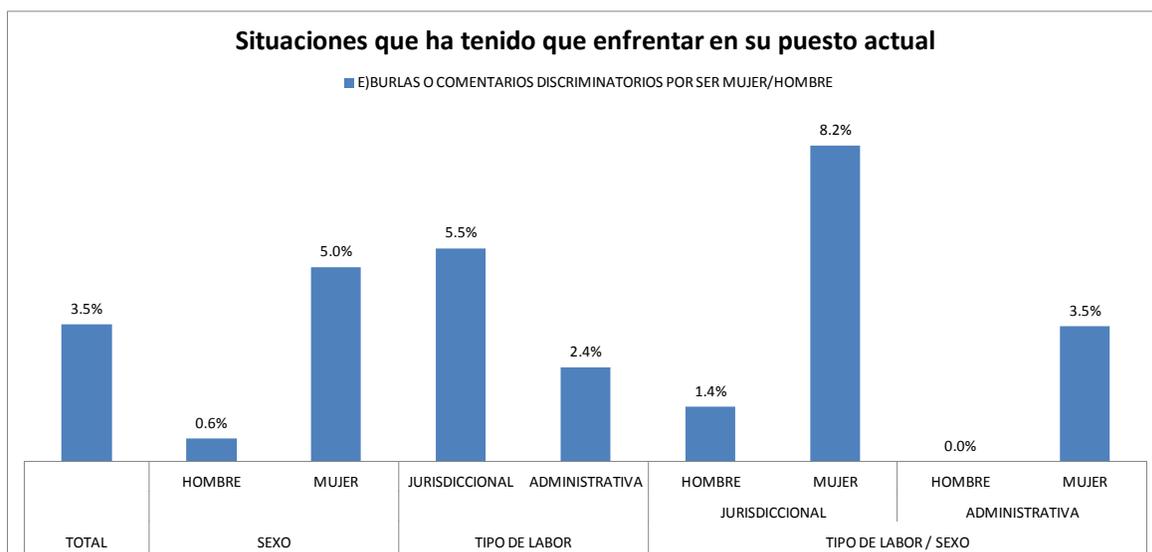
Gráfica 60



Gráfica 61



Gráfica 62



Conciliación laboral-familiar-personal

La asignación social de las responsabilidades del ámbito privado exclusivamente a las mujeres deriva en una sobrecarga de trabajo cuando ellas ingresan al mercado laboral, lo que genera la “doble jornada laboral”. Este elemento se constituye en un factor de desigualdad de género, pues las mujeres y los hombres no tienen las mismas condiciones para insertarse en el mercado laboral;

ellas enfrentan mayores restricciones vinculadas de manera fundamental con la disponibilidad de tiempo, tanto para asumir jornadas de trabajo largas, como para capacitarse, viajar o moverse libremente. Esto repercute también en que las mujeres asumen mayores costos emocionales derivados de la presión por cumplir satisfactoriamente en un ámbito laboral pensado por y para varones.

Por otra parte, esta asignación social también ocasiona la exclusión de los hombres de una serie de tareas y actividades que no solo deben ser parte de sus obligaciones, sino que también puede generarles satisfacción personal, como el cuidado de las y los hijos y la convivencia familiar.

Adicionalmente, en las sociedades se constituyen y establecen los valores diferenciados que se asignan a las actividades del ámbito productivo y reproductivo. Según Perdomo y Perrotta (2009), el recorrido histórico muestra que las actividades relativas al ámbito de lo reproductivo, vinculadas a las expectativas del deber ser femenino, han sido las menos valoradas, reconocidas y retribuidas. Mientras que las actividades del ámbito productivo y público, que han sido históricamente de dominio masculino, gozan de mayor prestigio y valoración.

De este modo, la conciliación de la vida laboral, familiar y personal es una estrategia que facilita la consecución de la igualdad efectiva de mujeres y hombres, al tiempo que contribuye a construir sociedades en que la calidad de vida de las personas sea un asunto prioritario, para lo cual se requiere que hombres y mujeres tengan las mismas oportunidades para desarrollarse en todos los ámbitos de su vida: progresar en el ámbito profesional; atender responsabilidades familiares, domésticas y de cuidado; y disfrutar de tiempo de ocio.

Con la finalidad de aproximarse de una manera exploratoria al conocimiento del peso que la carga de las labores del hogar tiene en las condiciones en las que se insertan las mujeres y los hombres en el ámbito laboral, en la encuesta se hizo una indagación sobre la frecuencia con la cual las mujeres y los hombres que trabajan en el Tribunal realizan algunas actividades domésticas. Se consideraron únicamente siete tareas domésticas.

El índice de frecuencia en la realización de estas actividades muestra que las mujeres que laboran en el STJESLP llevan a cabo con mayor frecuencia, en comparación con los hombres, ciertas tareas domésticas cotidianas como: 1. Hacer la compra de despensa, 2. Lavar trastes, 3. Lavar ropa y 4. Hacer la comida. En estas actividades se muestran diferencias significativas entre la frecuencia de

realización de mujeres y hombres. En los tres primeros casos se trata de actividades cuyo índice de frecuencia para el caso de mujeres supera 80%, y en la cuarta se refleja un índice de 52%; en una escala de cero a 100, en donde cero es que nunca lo realizan y 100 es que siempre lo realizan. Lo anterior revela que estas actividades las efectúan de manera muy frecuente las mujeres trabajadoras del Tribunal. También destaca, de manera favorable, que existen varones que participan de estas actividades, aunque con menor frecuencia que las mujeres.

En el caso del cuidado a familiares cuando se enferman, es una actividad que realizan con una frecuencia muy similar mujeres y hombres, con un índice cercano a 65%. Ello muestra un espacio de incursión de los varones que trabajan en el STJESLP en cierto tipo de actividades de cuidado.

En el caso de los hombres, las tareas domésticas a las que ellos se dedican con más frecuencia son hacer reparaciones en la casa y recoger a sus hijos/as en la escuela (con un índice de frecuencia de 76% y 41.3%, respectivamente). Hay que subrayar que en ningún caso la frecuencia de actividades domésticas efectuadas por varones alcanza el nivel de 80% que alcanzan las actividades del hogar realizadas por las mujeres.

Se observan diferencias significativas por tipo de labor: las mujeres de las áreas administrativas reportan dedicarse con más frecuencia a todas estas tareas que las mujeres que laboran en áreas jurisdiccionales, lo cual es probable que se asocie al hecho de que las segundas pueden contratar con mayor facilidad económica apoyo externo para la realización de estas tareas. Dados los roles de género, es posible que muchas de las mujeres del ámbito jurisdiccional, aunque no realicen de manera directa estas actividades, estén a cargo de su supervisión.

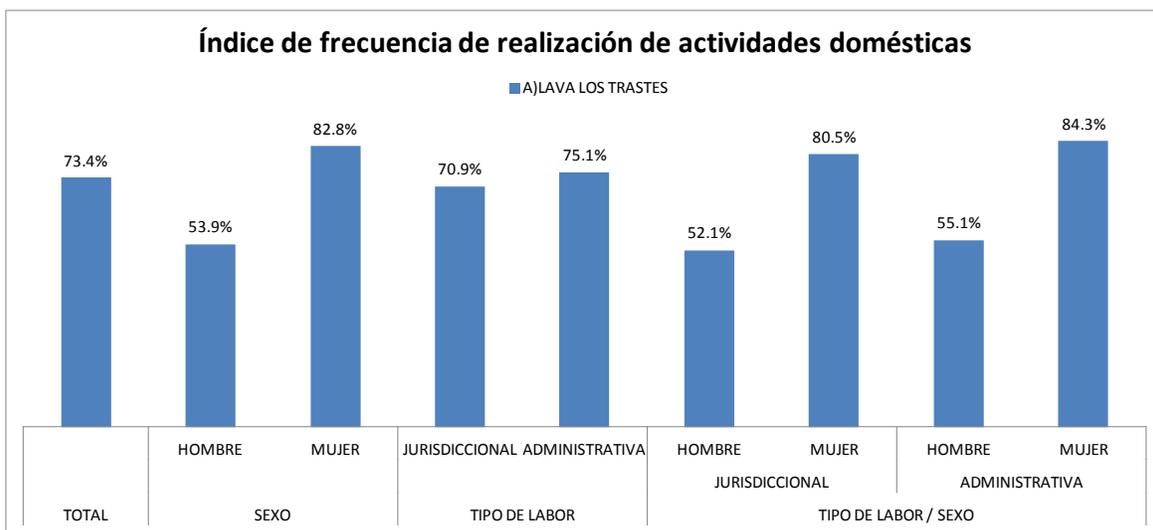
También llama la atención que las diferencias entre los varones de área jurisdiccional y administrativa son mucho menores que las que se observan en el caso de las mujeres, lo que denota una mayor homogeneidad en los niveles de participación de los hombres que laboran en el Tribunal en las tareas domésticas, lo que es probable que se vincule con el peso estructural de su condición de género.

La participación dispar de mujeres y varones en las actividades domésticas denota la persistencia de una división sexual del trabajo tradicional, en que ellas se dedican con más frecuencia a tareas reproductivas. De manera adicional, las actividades que realizan las mujeres en sus hogares requieren ser ejecutadas con mayor frecuencia (lavar trastes, lavar ropa y preparar alimentos),

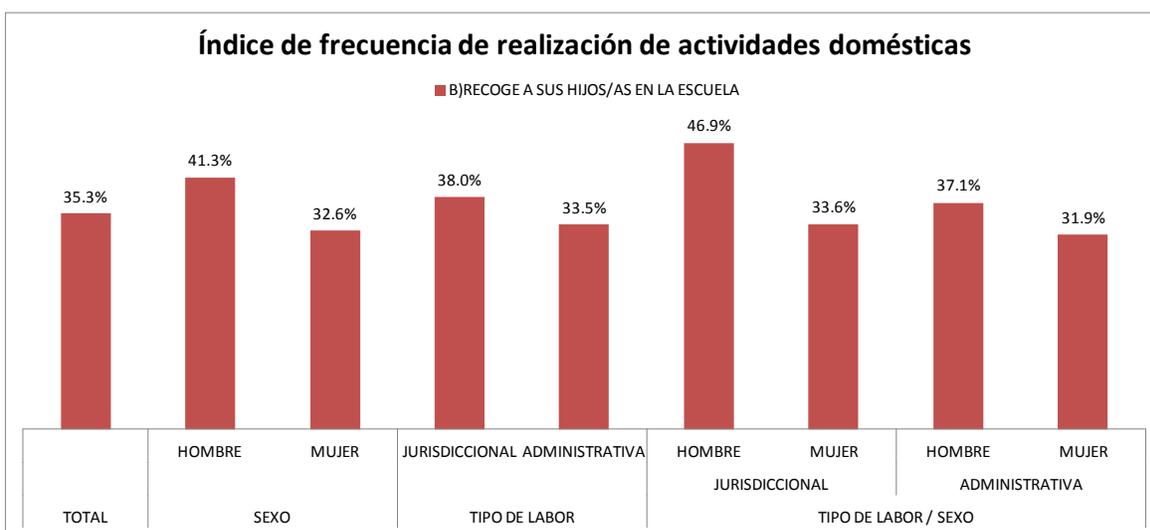
mientras que los hombres se dedican con más regularidad a reparaciones de la casa, que se realizan de manera menos frecuente.

Hay que destacar que la participación importante de los varones en dos actividades vinculadas al cuidado de hijos e hijas (recogerles en la escuela y atenderles cuando están enfermos/as), plantea también la necesidad de contar con condiciones laborales que les permitan continuar atendiendo estas responsabilidades.

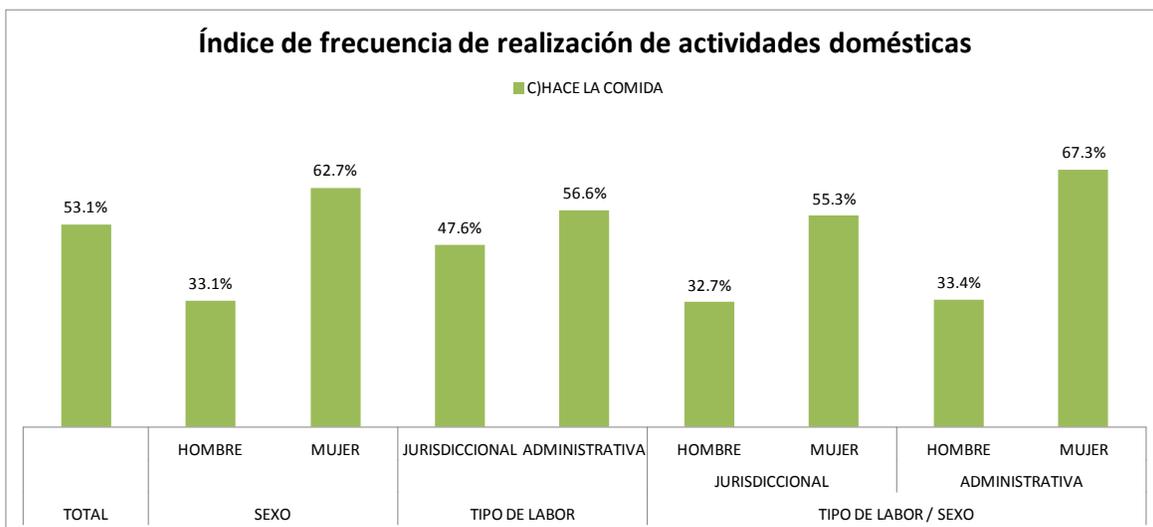
Gráfica 63



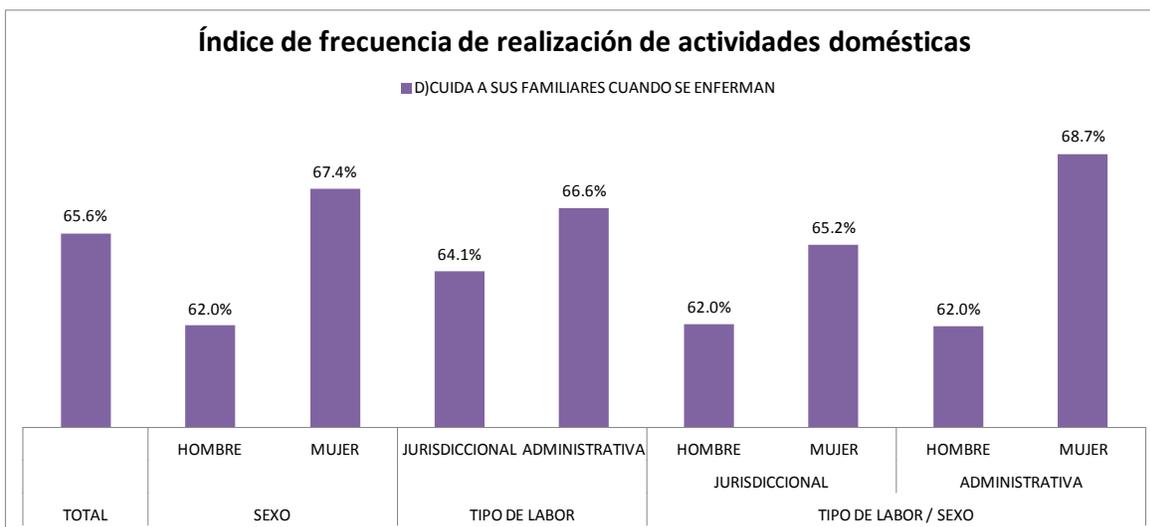
Gráfica 64



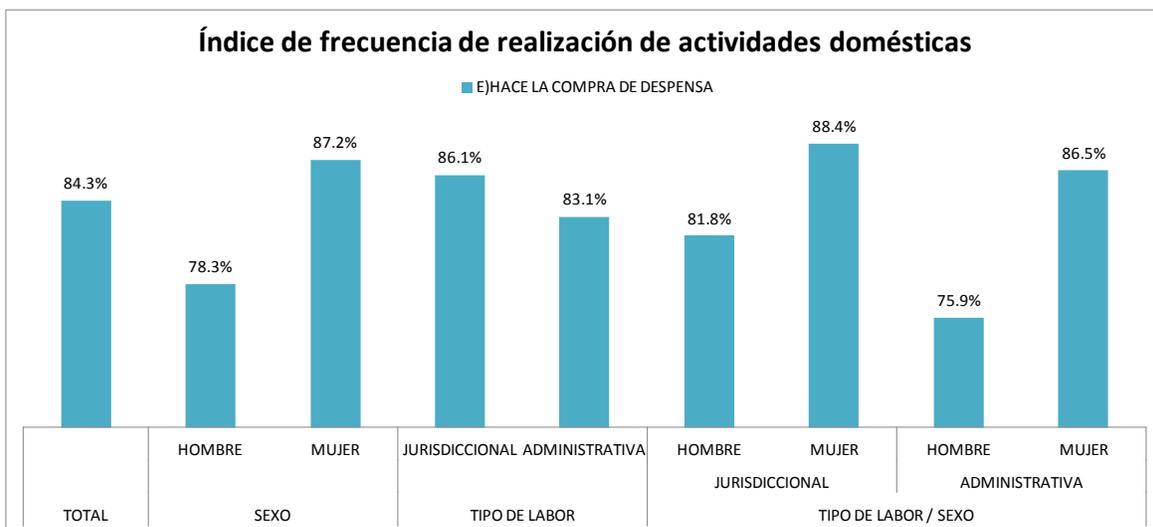
Gráfica 65



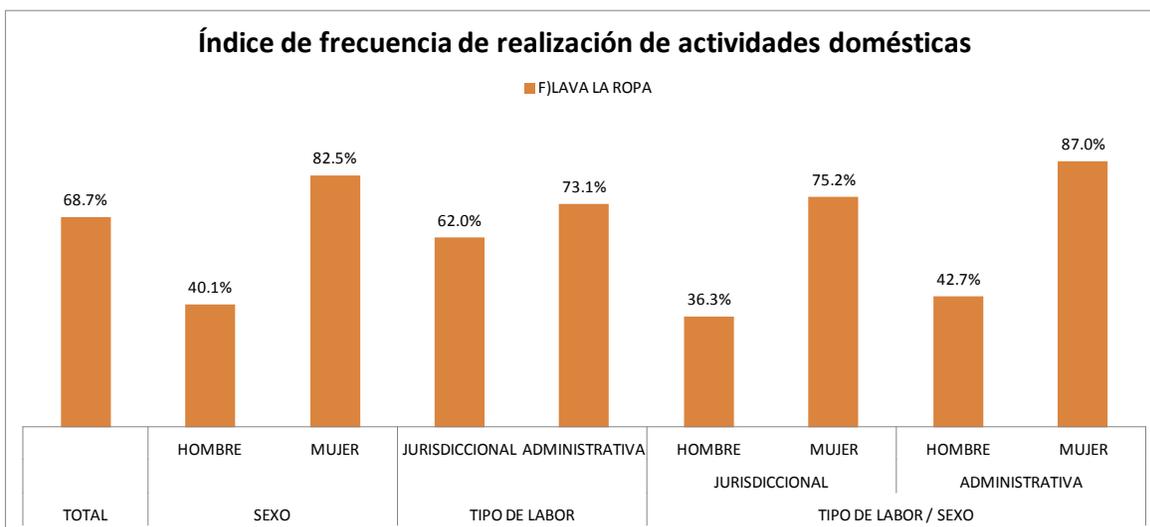
Gráfica 66



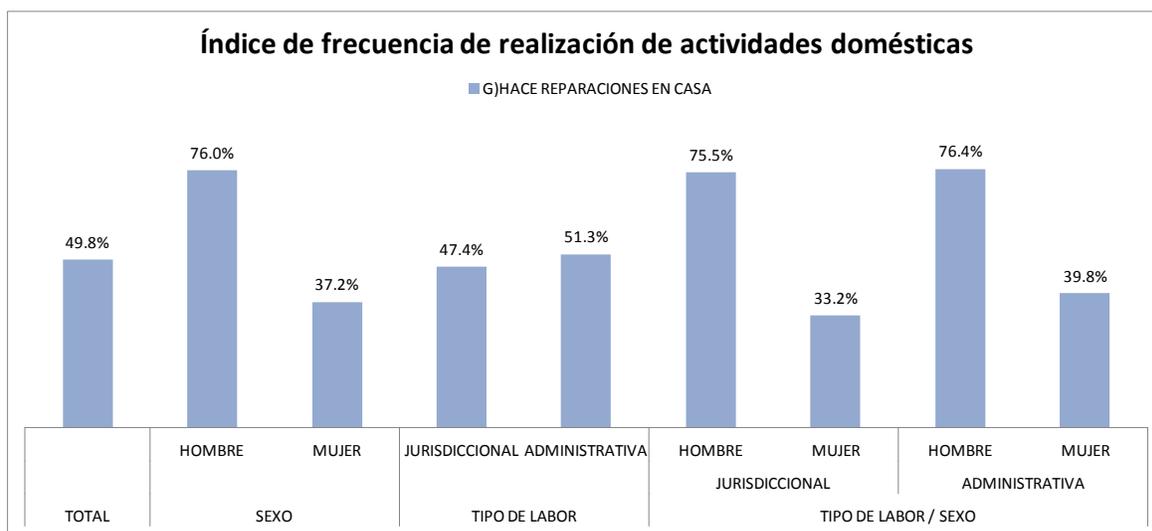
Gráfica 67



Gráfica 68



Gráfica 69



En este marco, es claro que el horario de trabajo es un factor fundamental para lograr hacer conciliable la vida laboral con la familiar y la personal. En lo referente a lo establecido en la norma sobre la jornada laboral, la Ley de los Trabajadores al Servicio de las Instituciones Públicas establece en su artículo 27 lo siguiente: “la jornada semanal acumulada será hasta de treinta y cinco horas, que podrá comprender siete horas diarias en la jornada diurna; seis horas en la nocturna y seis y media horas en la mixta siempre que el período nocturno abarque menos de dos horas y media, pues si excede, se considerará jornada nocturna” (Periódico Oficial del Estado, 1996: 4).

Los días laborales que se establecen en el Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura son de lunes a viernes, con excepción de los días feriados (Periódico Oficial del Estado, 2008b). Además, el artículo 28 de la misma normativa sostiene que “cuando por circunstancias especiales deban aumentarse las horas de la jornada máxima de trabajo, éstas serán consideradas como tiempo extraordinario, las que no podrán exceder de tres horas al día, ni de tres veces consecutivas. El tiempo extraordinario de trabajo se pagará con un cien por ciento más del salario asignado a las horas de la jornada ordinaria. Siempre y cuando exista la anuencia del trabajador para la prolongación del tiempo extraordinario que exceda de nueve horas a la semana, obliga a las instituciones públicas a pagar al trabajador el tiempo excedente con un doscientos por ciento más del salario que corresponda a las horas de la jornada normal de trabajo” (Periódico Oficial del Estado 2008b: 7). Asimismo, el artículo 32 del mencionado reglamento estipula también que

cuando se trabaje en días de descanso obligatorio “los trabajadores percibirán un doscientos por ciento más por el servicio prestado, sin que pueda repetirse este evento en más de dos ocasiones en el término de un mes. Los trabajadores que laboren en domingo, percibirán una prima dominical del veinticinco por ciento del sueldo que corresponda a un día de jornada normal” (Periódico Oficial del Estado 2008b: 7).

En este sentido es digno de mencionarse que a partir del 15 de marzo de 2011 se acordó un cambio de horario para el personal que labora en el Consejo de la Judicatura y sus órganos auxiliares. Mediante un acuerdo del Pleno del Consejo, publicado el día 8 de marzo del mismo año, por primera vez, según se mencionó en entrevista, se anunció un cambio de horario mixto a horario corrido y se estableció una jornada laboral de lunes a jueves de 08:00 a 16:00 horas y los viernes de 08:00 a 14:00 horas, con una guardia de lunes a jueves de 18:00 a 20:00 horas (Poder Judicial del Estado, 2011: 14).

Este cambio representa una acción positiva que puede favorecer, particularmente en el Consejo de la Judicatura, la existencia de condiciones que permitan la conciliación de la vida laboral de las y los trabajadores con la familiar y personal.

Sin embargo, es necesario subrayar que para las áreas dependientes del Supremo Tribunal de Justicia del Estado de San Luis Potosí (STJESLP) no hubo cambio de horario y éstos siguen siendo demandantes, con jornadas de trabajo a veces consideradas por el personal como “interminables” (grupo focal).

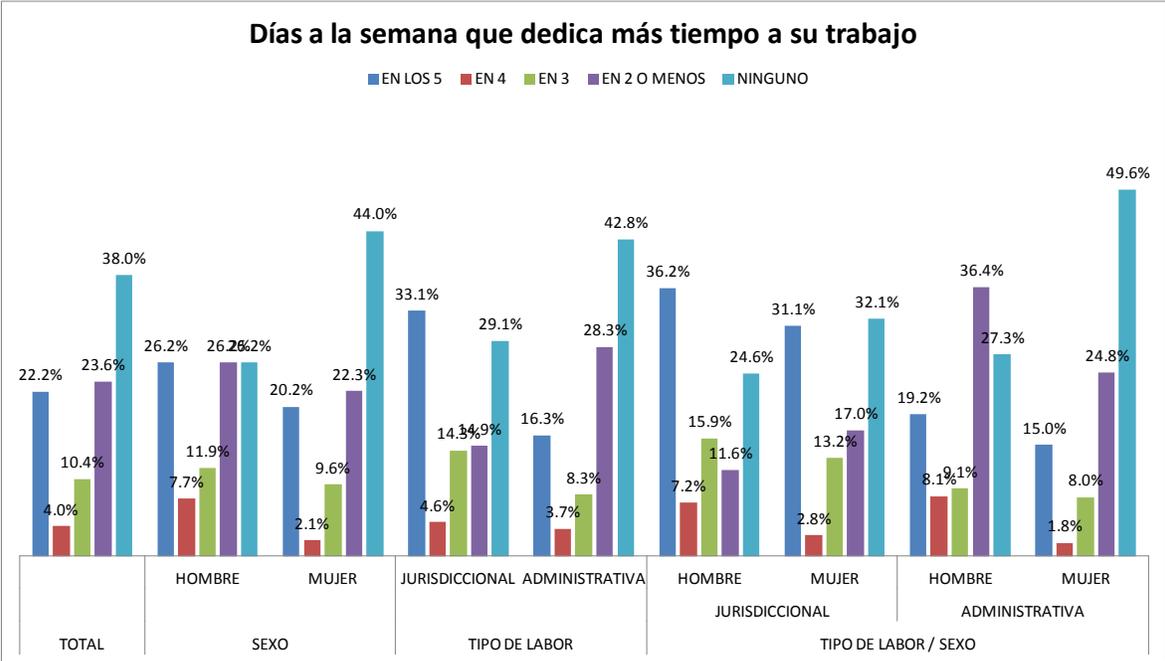
Al respecto, es pertinente mencionar que una parte de las y los empleados del Tribunal que participaron en grupos focales se manifestaron satisfechas/os por el reciente cambio de horario. Sin embargo, muchas/os dijeron que a pesar del cambio es frecuente que el horario siga sin cumplirse a cabalidad, pues cuando hay necesidades de trabajo deben estar disponibles, y en ocasiones, trabajar en fines de semana. Esta percepción fue más clara en el caso del personal de labor jurisdiccional, incluso algunas/os llegaron a manifestar que no se respeta el horario establecido: “*el horario nunca [es de] ocho a dos y media [...], en realidad es de 24 horas*” (grupo focal).

Para tener un panorama más amplio en este sentido, en la encuesta se preguntó sobre los días a la semana que el personal dedica más tiempo a su trabajo del establecido en la norma; los resultados

muestran que 22.2% del personal señaló que en los cinco días, 23.6% dijo que en dos o menos días y 38% mencionó que ningún día. Por sexo, se observa que son los hombres quienes perciben en mayor medida que dedican más tiempo a su trabajo del establecido en la norma, mientras que por tipo de labor, es el personal de labor jurisdiccional quien tiene mayormente esta opinión.

Estos resultados pueden estar asociados a dos factores principales; en el caso de los varones, la tradicional división sexual del trabajo demanda de ellos una mayor dedicación de tiempo al trabajo remunerado, la cual es factible en virtud de que las mujeres se responsabilizan mayormente del cuidado de las familias, lo que facilita así la mayor disponibilidad de tiempo en ellos; en el caso del personal de labor jurisdiccional se confirma información obtenida en los grupos focales respecto de que el personal administrativo, sobre todo el sindicalizado, tiene mayor facilidad de hacer cumplir el horario establecido, mientras que en el caso del jurisdiccional el cumplimiento del horario es más incierto, dependiendo de las cargas de trabajo y de las áreas específicas en las cuales se labore.

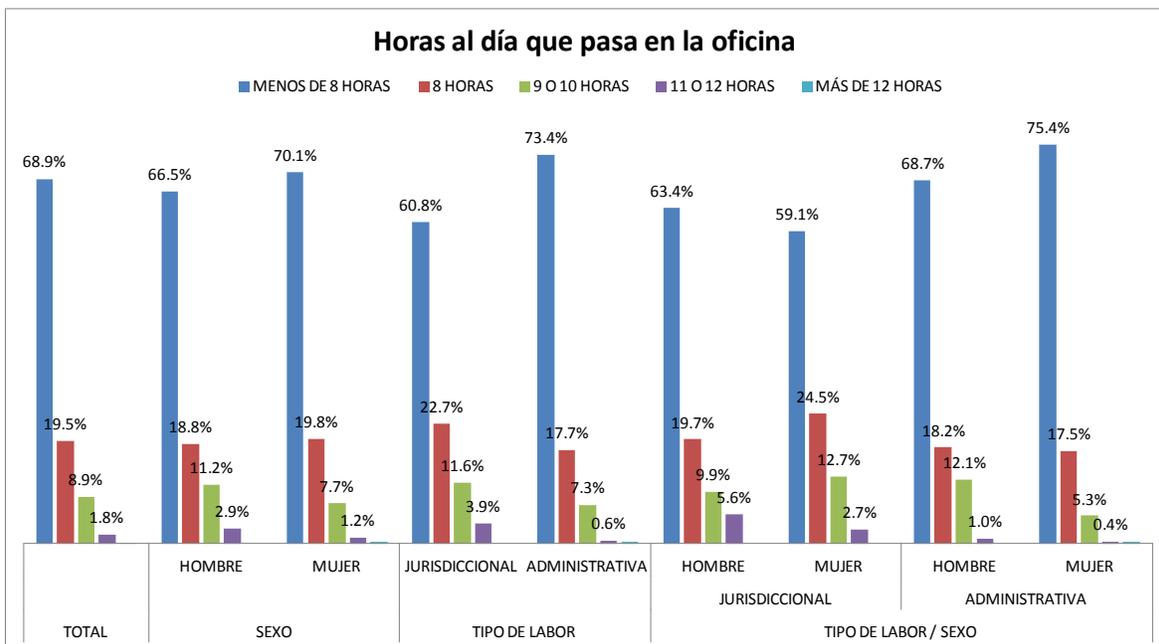
Gráfica 70



En complemento de lo anterior, en la encuesta se preguntó acerca de la duración de la jornada laboral diaria en la práctica; 68.9% del personal mencionó que está menos de ocho horas en la oficina. Estos porcentajes son 70.1% para mujeres y 66.5% para hombres. Mientras que por tipo

de labor se confirma que los de labor administrativa están menos de ocho horas en la oficina en 73.4%, frente a 60.8% del área jurisdiccional.

Gráfica 71

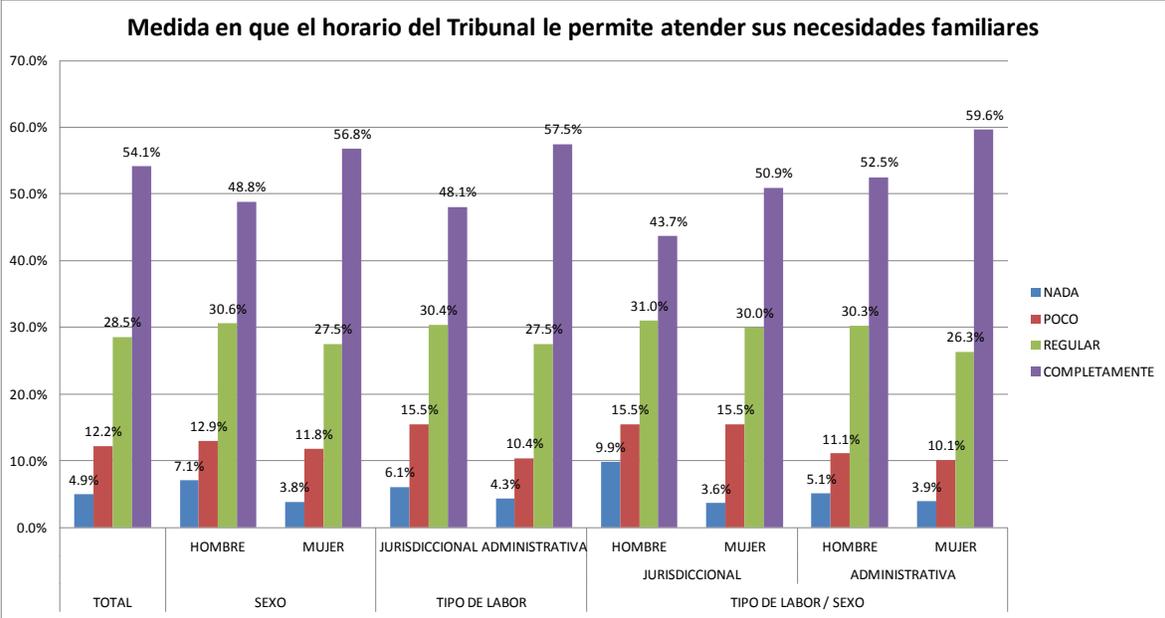


Llama la atención que a pesar del reciente establecimiento de horario corrido, se identificó, a través de la encuesta, que solamente 54.1% del personal tiene la percepción de contar con un horario que le permite atender completamente sus necesidades familiares. Por su parte, 4.9% del personal dijo que en nada le permite atender estas necesidades, para 12.2% solo lo deja atenderlas poco y 28% restante considera que le permite de manera regular. Es importante mencionar que en el área jurisdiccional aparece el porcentaje más alto del personal que considera que su horario laboral le deja nada o poco tiempo libre (21.6%) mientras que 14% del personal de labor administrativa eligió esta respuesta.

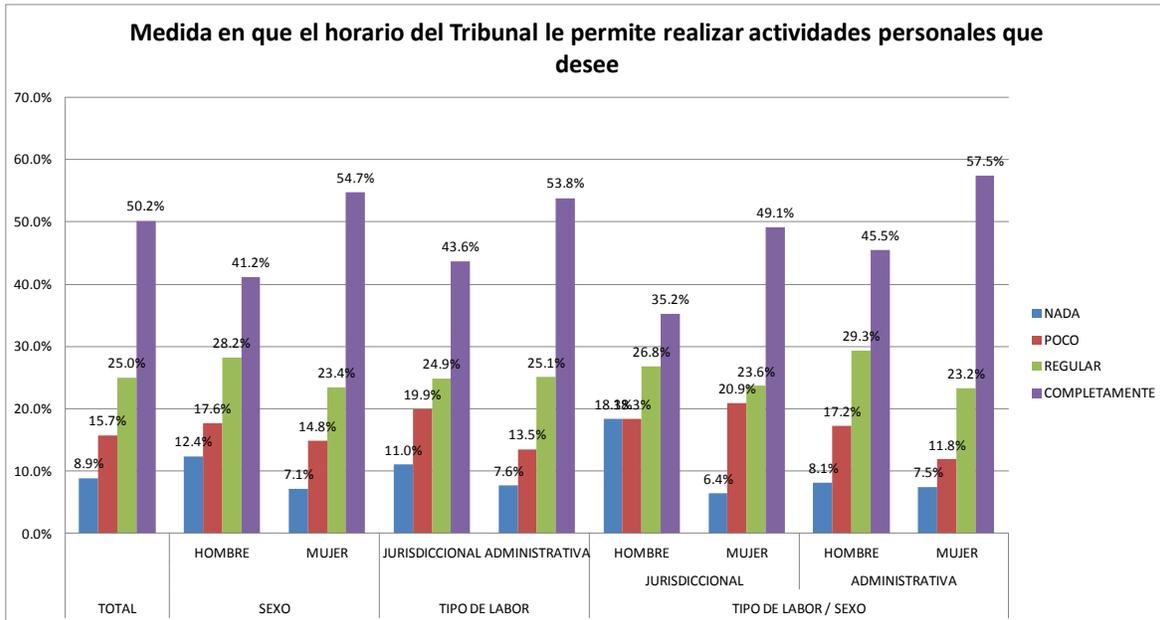
Adicionalmente, la mitad del personal del Tribunal dijo que el horario le permite realizar completamente las actividades personales que desea. Aunque 8.9% afirmó que nada le permite y 15.7% que le deja poco tiempo. Mientras que 59.5% del personal femenino y 57.1% del masculino considera que les permite completamente descansar lo necesario. Aunque para aproximadamente 7% de mujeres y de hombres opinan que no deja tiempo alguno para descansar.

La información presentada hasta ahora muestra diferencias en las percepciones de las personas, las cuales probablemente estén asociadas a las diferentes actividades y áreas en las cuales está ubicado el personal, pues en el trabajo de campo se pudo observar que pese a que hay ciertas condiciones estandarizadas, la práctica concreta relacionada con el horario puede ser variable dependiendo incluso de la materia judicial: en penal se reconoce una mayor demanda de horario por los términos procesales establecidos en la ley.

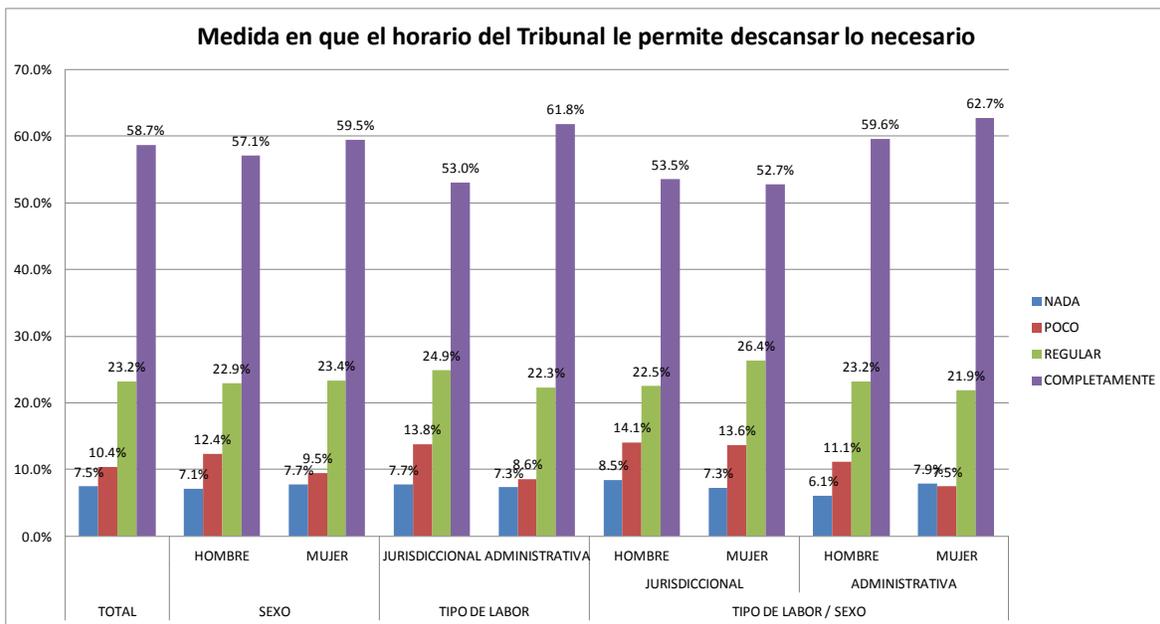
Gráfica 72



Gráfica 73



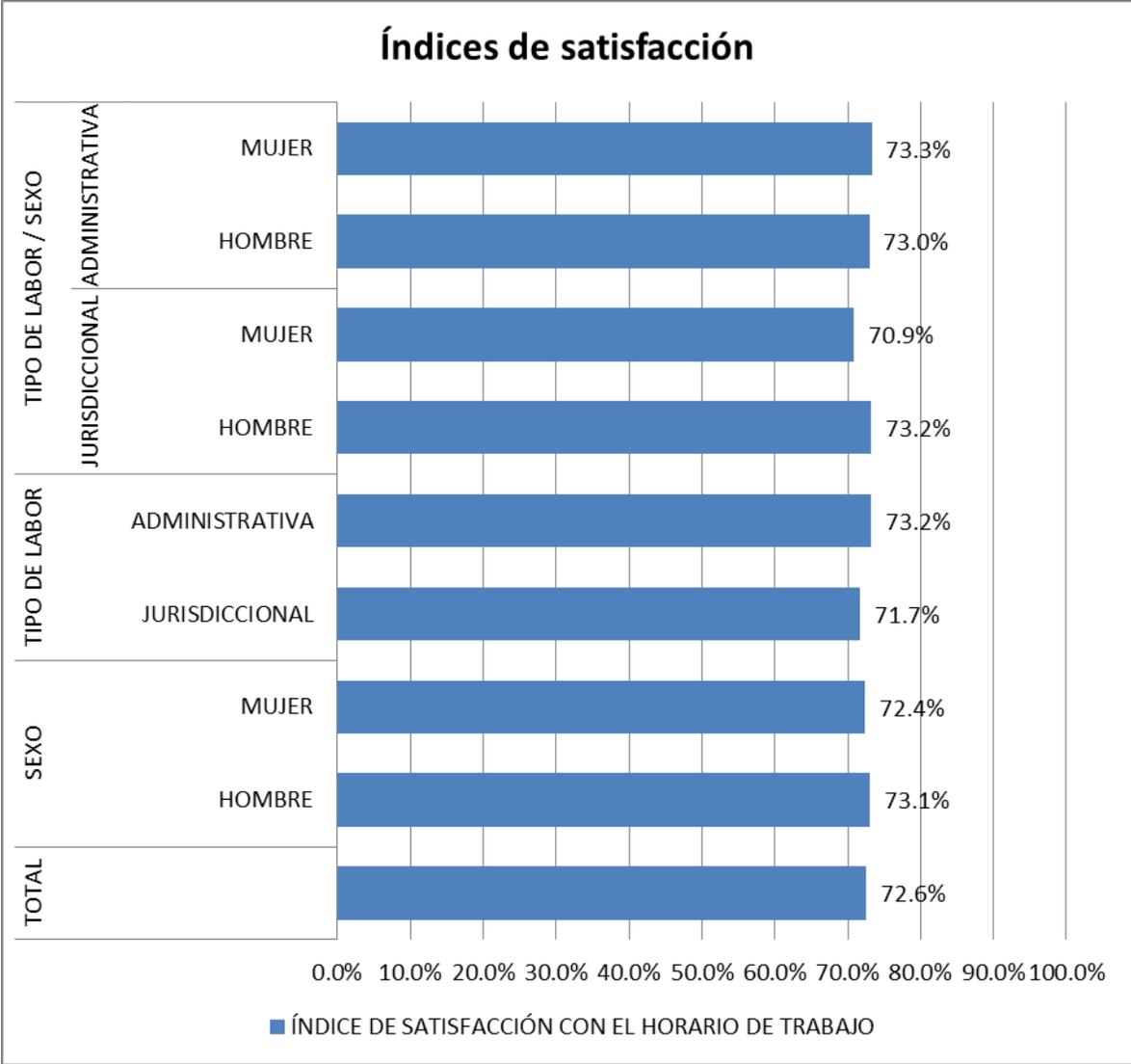
Gráfica 74



Existe un índice de satisfacción relativamente adecuado con el horario de trabajo: 72.6%. Esto probablemente responda al reciente cambio de horario introducido en marzo y a que la mayoría de las personas reportan una jornada menor a las ocho horas. Llama la atención que aunque el cambio de horario solo se dio para el personal de labor administrativa, este índice se mantiene alrededor de 70% para mujeres y hombres de ambas labores, como lo muestra la gráfica a

continuación, lo cual representa un factor positivo en las condiciones laborales que faciliten la conciliación familiar y laboral.

Gráfica 75

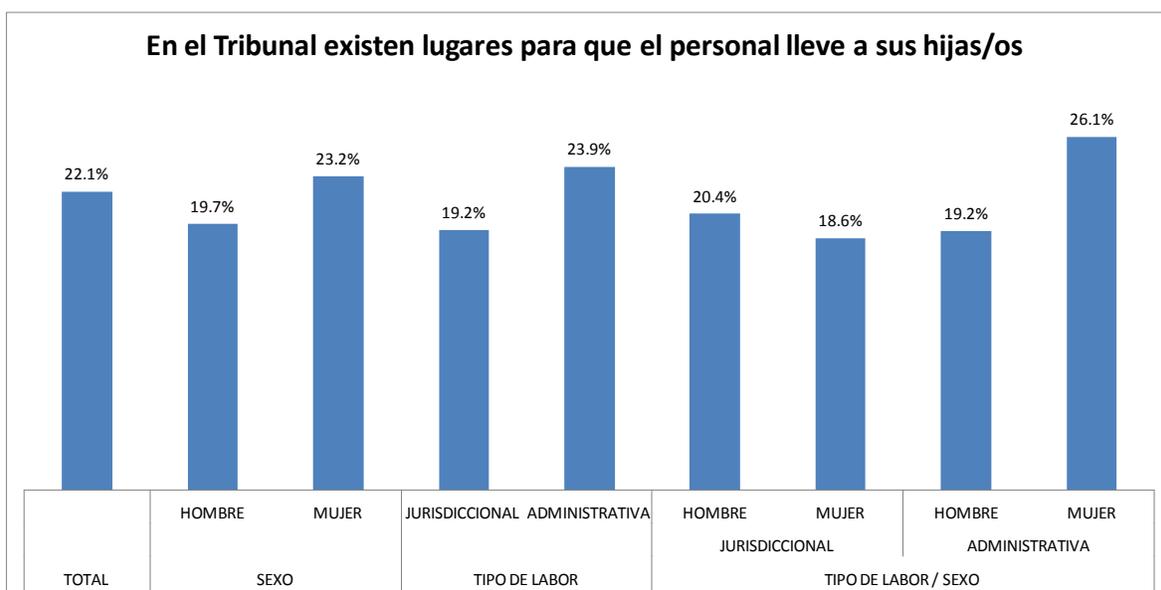


Además de contar con tiempo disponible para dedicarlo a la familia o a actividades personales, otra medida tendiente a promover la conciliación de la vida laboral, familiar y personal es la instalación de servicios y espacios que permitan a las y los trabajadores estar cerca de sus hijos e hijas, lo que facilita compatibilizar las responsabilidades laborales con las responsabilidades de cuidados. Para conocer si el STJESLP cuenta con dichos espacios y si el personal hace uso de ellos, en la encuesta se indagó al respecto y 22.1% del personal mencionó que en el Tribunal existen

lugares propicios para llevar a sus hijas e hijos. El porcentaje de las mujeres que lo señala es 23.2% y el de los hombres 19.7%, mientras que en el área administrativa es 23.9% y en el área jurisdiccional 19.2%.

Cabe señalar que en los grupos focales se hizo constante mención a la necesidad de promover como medida de igualdad que tanto hombres como mujeres cuenten con la prestación de guarderías para sus hijos e hijas, pues en la actualidad solamente las mujeres tienen ese derecho.

Gráfica 76



En suma, vale la pena recalcar sobre la responsabilidad que tienen organizaciones e instituciones del Estado para fomentar que las personas logren una conciliación laboral con la vida familiar y personal. Consideraciones sobre el horario de trabajo y el respeto de los tiempos libres tanto de hombres como de mujeres son fundamentales para promover que ambos asuman distintas labores en un esquema de corresponsabilidad. En el caso del Tribunal se identifica una adecuada política respecto del horario, que repercute en niveles de satisfacción adecuados, aunque también se observa que existen diferencias importantes respecto de las distintas áreas o materias de trabajo.

Como se señaló en el subapartado Segregación ocupacional: horizontal y vertical, posición de hombres y mujeres en puestos de decisión, una de las expresiones de la segregación laboral es la distribución de los sueldos y compensaciones, pues refiere de manera directa a la valoración de los

distintos tipos de trabajo. La existencia de brechas salariales entre mujeres y hombres, en este orden argumentativo, expresa una valoración desigual del trabajo que generalmente representa una desventaja para las mujeres. Adicionalmente, persiste en el imaginario colectivo la idea de que las mujeres pueden tener un salario menor al de los hombres porque sus ingresos son complementarios a los de un proveedor principal.

Se debe tener presente que variables clásicas como educación, experiencia profesional y antigüedad en el trabajo, explican parcialmente la persistencia de brechas de desigualdad en los salarios, pues aún en los casos en que las mujeres alcanzan niveles educativos, experiencia y antigüedad iguales a las de los hombres, existe una tendencia a que ganen menos. Incluso en ocasiones la disparidad de salarios es aún más marcada en casos de mayor nivel profesional y de instrucción de mujeres (Gutiérrez y Soto, 2002).

Al igual que en otras instituciones gubernamentales, las categorías salariales en el Tribunal no hacen ninguna distinción por sexo; sin embargo, el análisis de la plantilla salarial entregada por el la institución en el mes de marzo de 2011 muestra diferencias por sexo.

Para obtener una comparación de salarios según puesto y sexo, se realizó una agrupación de salarios por deciles del total del personal incluido en la plantilla proporcionada por el STJESLP. Para ello se tomó el sueldo más alto y se le restó el más bajo y con esa proporción se crearon 10 grupos de personal con base en un rango de ingreso mensual neto.

Como se puede observar en la siguiente tabla, 630 mujeres de las 903 que laboran en el Tribunal perciben un sueldo mensual inferior a los \$30,758 pesos, lo cual las ubica en alguno de los dos deciles de menor ingreso. Esta proporción representa 70% de las mujeres. En contraste, los hombres que se ubican en alguno de estos dos deciles inferiores son 219, de los 470 varones empleados, lo que representa 47% de los hombres que laboran en el Tribunal.

En correspondencia con ello, más de la mitad de los hombres (53%) percibe un salario superior a los \$30,758.00 pesos, mientras que en el caso de las mujeres solo es así para 30%. De hecho, casi uno de cada cinco hombres percibe un salario mensual superior a \$46,138 pesos mensuales, mientras que en el caso de las mujeres solo lo perciben menos de una de cada 10 mujeres.

Tabla 9

Distribución porcentual por rango salarial por sexo						
Decil	Rango de sueldo (pesos) ¹		Número total de mujeres	Estructura porcentual	Número total de hombres	Estructura porcentual
1	0	15,379	42	4.7%	78	16.6%
2	15,380	30,758	588	65.1%	141	30.0%
3	30,759	46,137	214	23.7%	173	36.8%
4	46,138	61,516	35	3.9%	37	7.9%
5	61,517	76,895	15	1.7%	18	3.8%
6	76,896	92,274	5	0.6%	7	1.5%
7	92,275	107,653	1	0.1%	4	0.9%
8	107,654	123,032	0	0.0%	1	0.2%
9	123,033	138,411	0	0.0%	0	0.0%
10	138,412	en adelante	3	0.3%	11	2.3%
Total			903	100.0%	470	100.0%

Fuente: Plantilla Tribunal junio de 2011

Nota metodológica: Rango de sueldo basado en el **sueldo mensual neto** integrado por: sueldo base, despensa, ayuda para transporte, vida cara, previsión social, economía familiar, apoyo a servicios, bono compensación, bono mensual, compensación mensual, bono tabulador, compensaciones.

¹**Rango:** Calculado con el sueldo más alto del Tribunal menos el menor entre 10. Para este caso particular fue 167,018.44 menos 13,233, entre 10: 15,379.

Como se observa en la siguiente tabla, esta situación está fuertemente marcada por el hecho de que una alta proporción de mujeres se ubican en el decil salarial 2, el cual está integrado en 80% por mujeres, en comparación con los deciles más altos (7, 8 y 10) que en más de 79% están integrados por varones.

Tabla 10

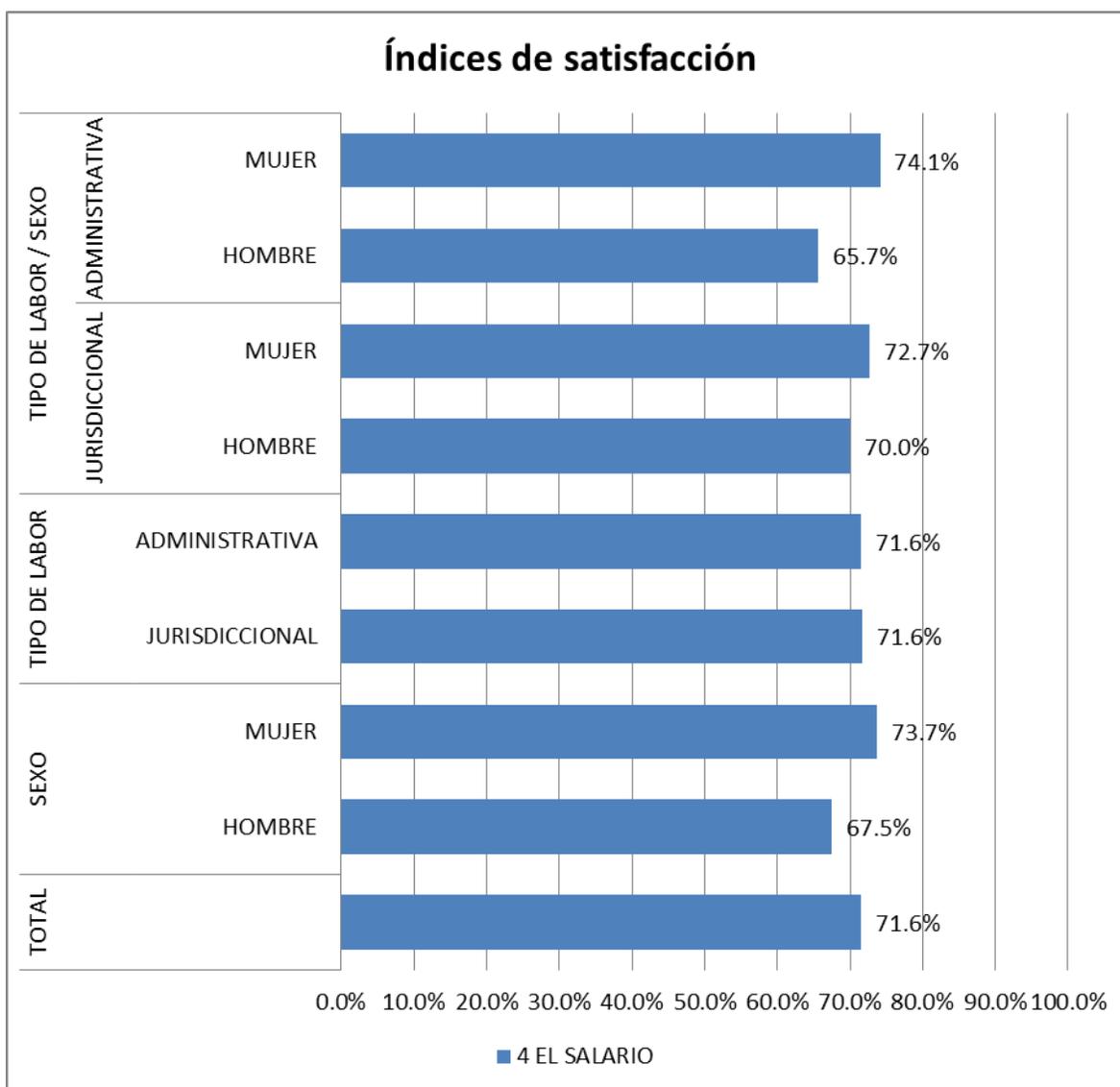
Segregación salarial en el Tribunal Superior de Justicia de San Luis Potosí por sueldo y sexo*								
Decil	Rango de sueldo (pesos) ¹		Número Total de Mujeres	Porcentaje (%)	Número Total de Hombres	Porcentaje (%)	Número Total de Personas	Porcentaje (%)
1	0	15379	42	35.0	78	65.0	120	8.7
2	15380	30758	588	80.7	141	19.3	729	53.1
3	30759	46137	214	55.3	173	44.7	387	28.2
4	46138	61516	35	48.6	37	51.4	72	5.2
5	61517	76895	15	45.5	18	54.5	33	2.4
6	76896	92274	5	41.7	7	58.3	12	0.9
7	92275	107653	1	20.0	4	80.0	5	0.4
8	107654	123032	0	0.0	1	100.0	1	0.1
9	123033	138411	0	0.0	0	0.0	0	0.0
10	138412 en adelante		3	21.4	11	78.6	14	1.0
Total			903	65.8	470	34.2	1373	100.0

Fuente: Plantilla Tribunal Junio 2011
Nota metodológica:
Rango de sueldo basado en el sueldo mensual neto integrado por: sueldo base, despensa, ayuda para transporte, vida cara, previsión social, economía familiar, apoyo a servicios, bono compensación, bono mensual, compensación mensual, bono tabulador, compens
¹ Rango: calculado con el sueldo más alto del Tribunal menos el menor entre 10. Para este caso particular fue 167,018.44 menos 13,233, entre 10: 15,379

La tabla anterior refleja que a pesar de que la distribución de mujeres es variable y se encuentra presente en casi todos los deciles o rangos de sueldo, en los de mayor ingreso es notable la predominante presencia masculina, mientras que las mujeres se ubican mayoritariamente en los más bajos. Esto es consecuencia de que a pesar de haber una alta proporción de mujeres dentro de la organización, en los puestos de mayor nivel y, por tanto, de mayor importancia en la toma de decisiones, se ubica una gran mayoría de hombres con una remuneración por encima de aquella que recibe la mayoría de las mujeres; por ello el sueldo mensual promedio de las mujeres es de 25,817 pesos, en comparación con el sueldo mensual promedio de varones que es de 38,815 pesos.

La encuesta muestra que el personal del STJESLP está relativamente satisfecho con su salario. El índice de satisfacción con relación al salario es 71.6%. Por sexo, el índice tiene un nivel de 73.7% para las mujeres y de 67.5% para los hombres. En el área administrativa es mayor para las mujeres, con 74.1% y en los varones de 65.7 por ciento.

Gráfica 77



Reconocimientos, recompensas y evaluación del desempeño

Uno de los factores clave en el estudio de los ambientes laborales es el reconocimiento del trabajo realizado, mismo que no solo se expresa en los ingresos que se ofrece al personal (sueldos y compensaciones), sino que debe formar parte de una política estímulos en la organización. Además de generar un mejor ambiente laboral, una adecuada y transparente política de estímulos puede favorecer condiciones más igualitarias de trabajo y motivar ciertas conductas deseables en el personal, como la incorporación del valor de la igualdad en su quehacer sustantivo.

Para ello debe contar con criterios que, por un lado, reconozcan las diferencias de género a fin de no discriminar en su aplicación y garantizar que efectivamente las mujeres y los hombres tengan las mismas oportunidades de ser reconocidos y, por el otro, recompensen actitudes, prácticas o resultados favorables a la igualdad de género, tanto en el ámbito interno como en la actividad sustantiva del Tribunal.

La Ley Orgánica del Poder Judicial en su artículo 163 establece que “[e]l Consejo de la Judicatura estimulará y recompensará a los empleados y funcionarios del Poder Judicial, que se distingan por la eficiencia y excelencia en el ejercicio de su trabajo, espíritu de servicio, asistencia y puntualidad” (edición extraordinaria del Periódico Oficial del Estado, 2005: 31). Por su parte, el Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura establece en su tercer capítulo que habrá una serie de lineamientos para elaborar la evaluación del personal, pero no se explican los criterios. Por ejemplo, el artículo 150 menciona el establecimiento de comités evaluadores pero no se detalla su funcionamiento (Periódico Oficial del Estado, 2008b).

Para el personal de labor jurisdiccional la citada Ley Orgánica define, también en el artículo 163, que “[e]l Consejo de la Judicatura establecerá, mediante acuerdos generales, acorde con su presupuesto, un sistema de estímulos para las personas que integran las diversas categorías de la carrera judicial. Dicho sistema tomará en consideración el desempeño en el ejercicio de su función, la capacitación recibida en el Instituto de Estudios Judiciales, grado académico, antigüedad, arraigo y los demás elementos que el propio Consejo estime necesarios” (Edición Extraordinaria del Periódico Oficial del Estado, 2005: 31). Menciona asimismo que “implementará un sistema de indicadores de desempeño y evaluará objetivamente a través de la Unidad de Estadística, Evaluación y Seguimiento, la información cuantitativa que corresponda a cada servidor judicial, y tomará en cuenta la calidad humana y atención que se preste en el ejercicio del trabajo; asimismo, promoverá la capacitación constante y sistemática del personal en las diversas áreas de desarrollo profesional y humano.

Finalmente, el Reglamento Interno del Consejo de la Judicatura establece que “[e]l Consejo podrá otorgar estímulos y recompensas con base en la evaluación del desempeño y, extraordinariamente, a los servidores judiciales que, a su juicio, se hagan acreedores, a aquellos que se distingan por realizar importantes aportaciones al mejoramiento de la administración de justicia o por algún servicio trascendental o relevante a la sociedad, la institución, la academia o en

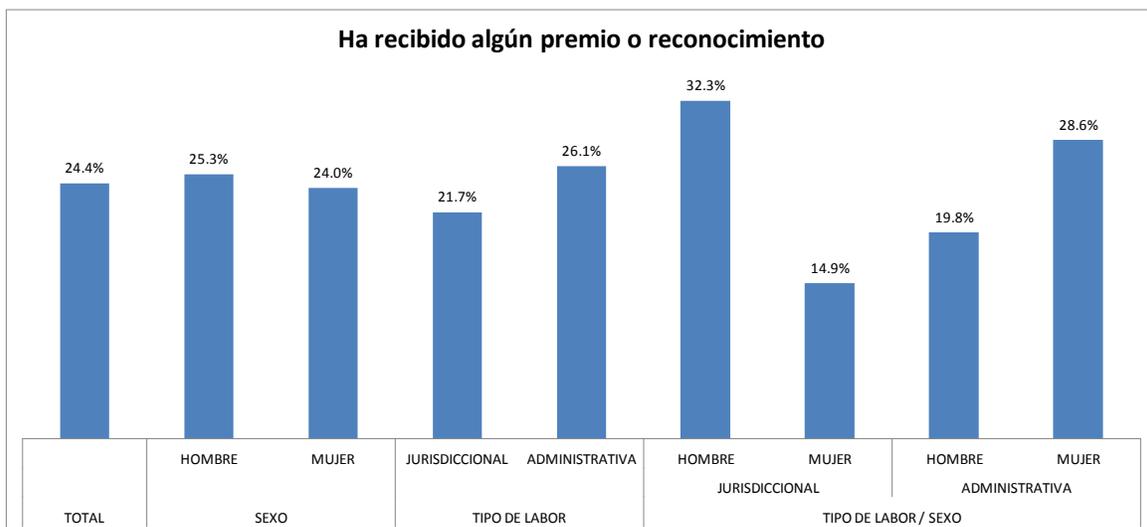
una situación de naturaleza similar (Periódico Oficial del Estado, 2008b: 50). Dicho reglamento menciona también que los estímulos y las recompensas podrán consistir en premios en especie o en reconocimientos siempre y cuando existan recursos disponibles y menciona que el “sistema de estímulos será desarrollado por el área de Recursos Humanos” (Periódico Oficial del Estado, 2008b: 51).

En este sentido, se observa un área de oportunidad en la integración de algún criterio adicional para otorgar estímulos o recompensas a quienes realicen acciones a favor de la incorporación de la perspectiva de género, tanto en el ámbito interno como respecto de la impartición de justicia.

No obstante la existencia de esta norma, es importante comentar que en el desarrollo de los grupos focales el personal expresó que recibir reconocimientos es una práctica poco común; como se expone en el apartado anterior, el personal participante en ellos considera que prevalece la discrecionalidad y la falta de mecanismos de transparencia en la entrega de reconocimientos.

En coincidencia con ello, la información obtenida a través de la encuesta muestra que solo 24.4% del personal del STJESLP ha recibido algún premio o reconocimiento por su labor. Sobresale que 32.3% de hombres en el área jurisdiccional mencionó haberlo recibido y, en la misma área, solo 14.9% de las mujeres lo recibieron, lo cual muestra una diferencia relevante. En cambio, en el área administrativa, 28.6% de las mujeres lo recibió y únicamente 19.8% de los varones lo obtuvo, como lo muestra la siguiente gráfica.

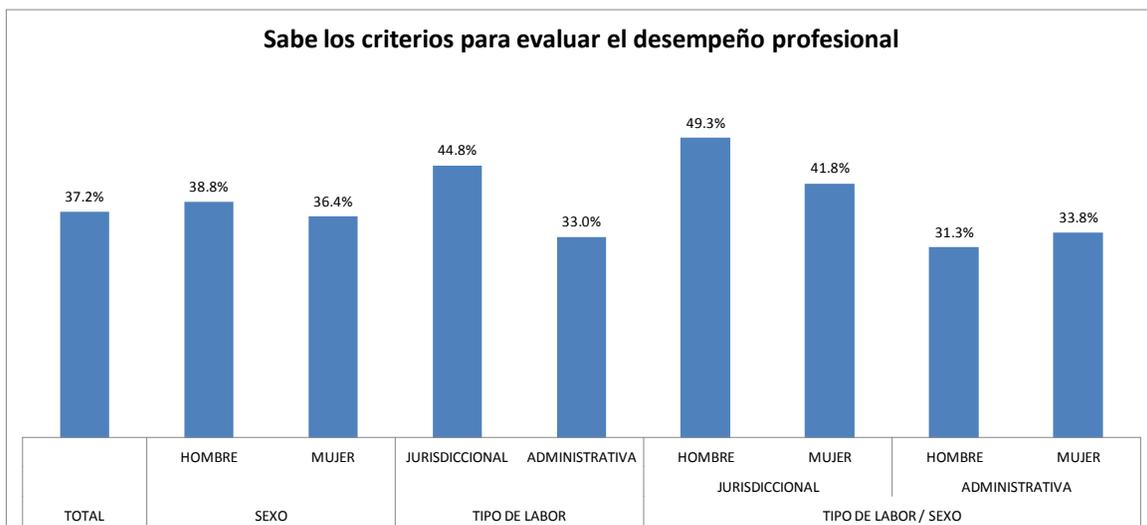
Gráfica 78



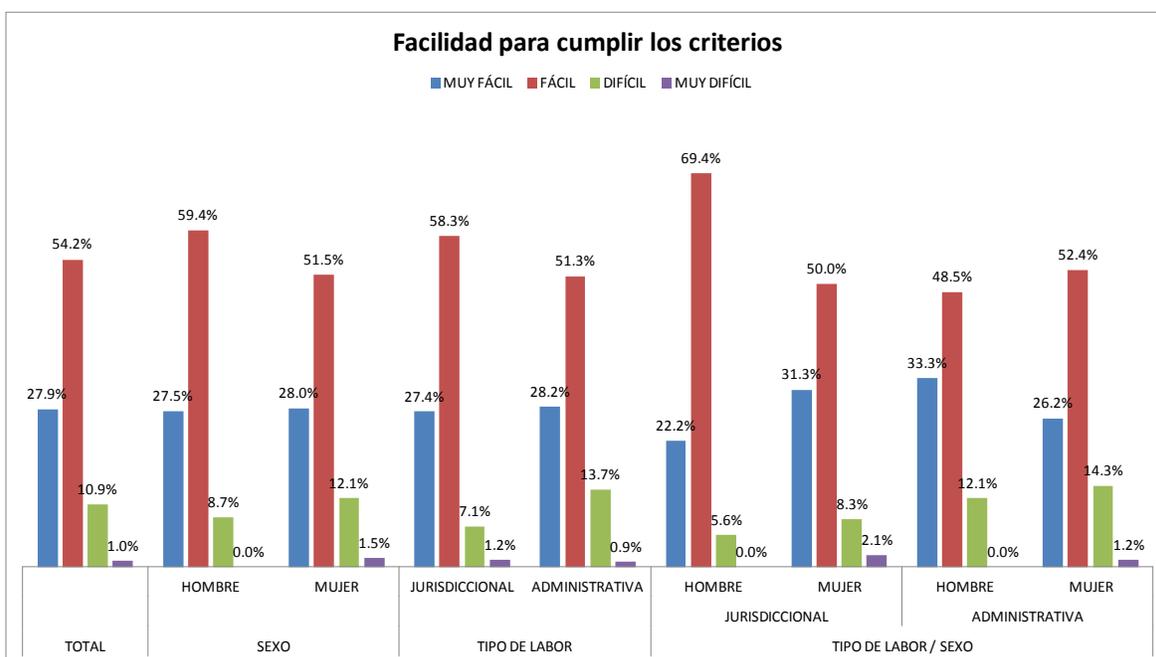
En lo relativo a la evaluación del personal, la encuesta muestra prácticamente solo una de cada tres personas (37.2%) dijo conocer los criterios de evaluación del desempeño profesional. El porcentaje es semejante entre mujeres y hombres; aunque en el área jurisdiccional fue mencionado por 44.8% del personal, frente a 33% del área administrativa. Lo cual confirma la falta de claridad en el proceso, pues la mayoría el personal desconoce los criterios con los cuales se evalúa su desempeño.

Por otra parte, 54.2% de las y los empleados del Tribunal que conocen estos requisitos, mencionaron que es fácil cumplirlos y para 27.9% es muy fácil; solo 10.9% dijo que es difícil. Para 69.4% de los hombres del área jurisdiccional es fácil, misma percepción que tiene la mitad de las mujeres de esta área, mientras que para 31.3% de las mujeres y para 22.2% de los hombres es muy fácil.

Gráfica 79

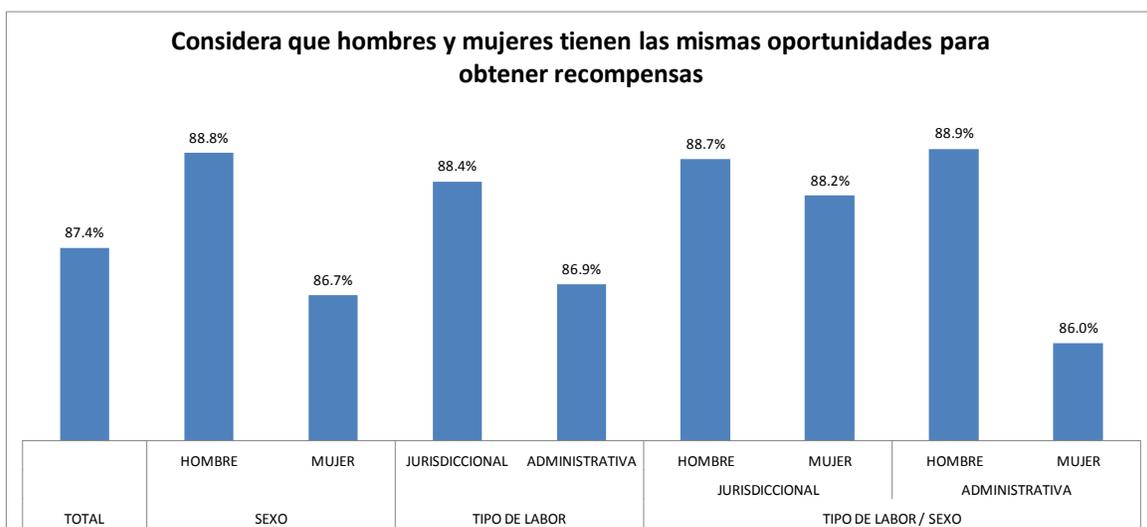


Gráfica 80



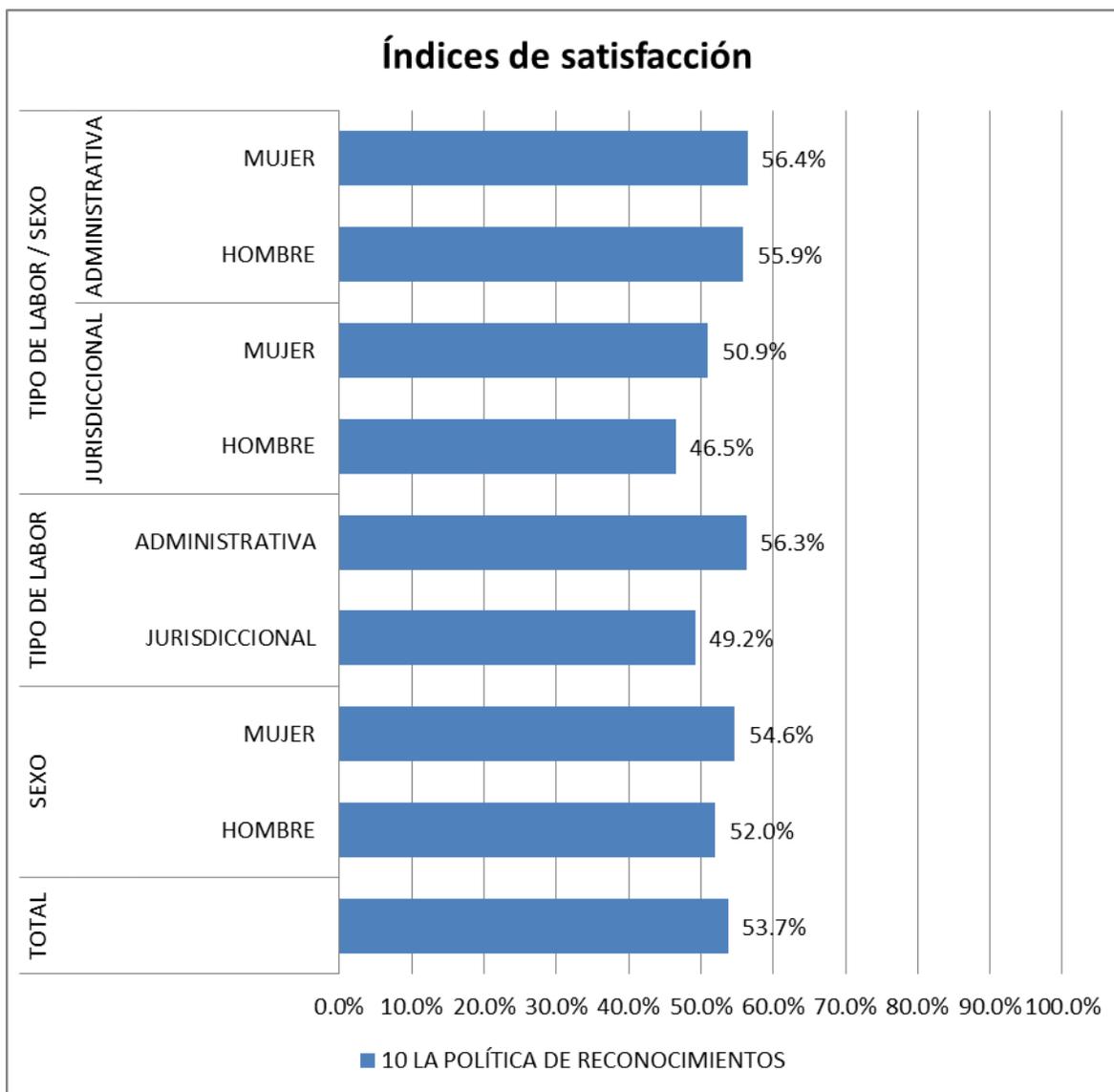
De forma semejante con la percepción de que mujeres y hombres tienen las mismas oportunidades de ascenso en el Tribunal, 87.4% del personal considera que ambos sexos tienen las mismas oportunidades para obtener recompensas. Como se puede apreciar, esta percepción es semejante para mujeres y hombres y por tipo de labor. Ello pese a que, como fue mostrado anteriormente, las mujeres de labor jurisdiccional expresan en una proporción significativamente inferior a la de los hombres haber recibido alguna recompensa o reconocimiento por su trabajo.

Gráfica 81



Probablemente derivado de la percepción de que existe poca regularidad, poca transparencia y discrecionalidad en la práctica de reconocimientos, el personal muestra un nivel bajo de satisfacción con los mismos. El índice de satisfacción en este caso es de 53.7%. Mujeres y hombres se mantienen en un índice bajo sobre estas políticas; 54.6% y 52.0%, respectivamente, lo cual también ocurre para las dos áreas, jurisdiccional y administrativa; 49.2% y 56.3%, respectivamente.

Gráfica 82



A partir de estos elementos se debe subrayar que la igualdad de género no es un valor ni una práctica que esté presente en los criterios de evaluación del desempeño del personal del TSJESLP. Ello plantea una importante área de oportunidad con miras a incorporar el género en la impartición de justicia, así como en la cultura organizacional del Tribunal.

También es relevante reconocer que no hay claridad respecto a los criterios de evaluación, que se registra una baja satisfacción al respecto y que en el área jurisdiccional los hombres han recibido significativamente más reconocimientos que las mujeres. Este elemento también debe considerarse un área de oportunidad con miras a generar una evaluación más transparente que recompense tanto la calidad del trabajo como el trato igualitario entre compañeros y compañeras.

Satisfacción con el trabajo

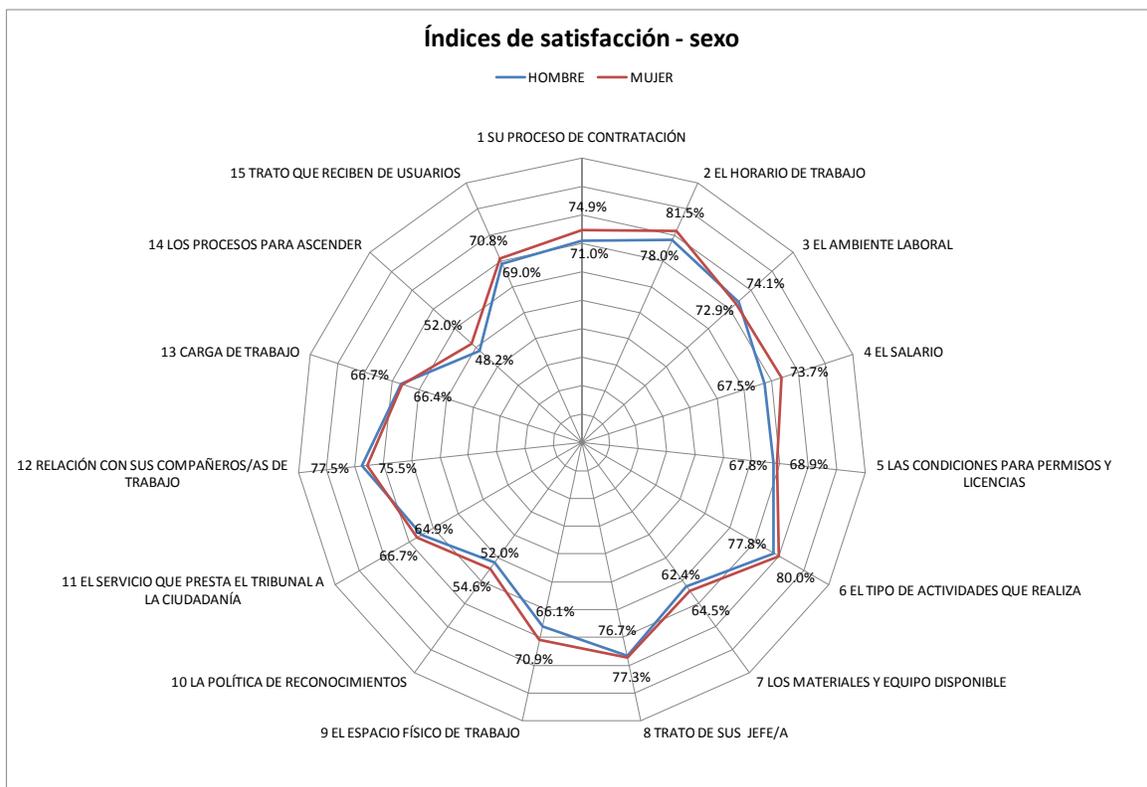
La satisfacción con el trabajo es un factor fundamental en el análisis de las culturas organizacionales. En un primer acercamiento a la cultura organizacional es importante conocer estos motivos para poder transformarlos. Como se ha visto a lo largo de este apartado, en general se registran niveles adecuados de satisfacción en los diferentes ámbitos laborales. Los aspectos con mayor satisfacción, en orden descendente son: el horario de trabajo, el tipo de actividades que realizan, la relación con las y los compañeros de trabajo y el trato recibido por parte de las o los jefes, todos ellos con valores superiores a 75%, en una escala de cero a 100.

Los dos índices que muestran niveles regulares de satisfacción para mujeres y hombres son el proceso de contratación, el ambiente laboral, el salario, condiciones para permisos y licencias, el espacio físico de trabajo, la carga de trabajo y el trato que reciben de las y los usuarios, todos ellos con valores superiores a 65%, pero inferiores a 75 por ciento.

En contraste, los aspectos con niveles más bajos de satisfacción son los materiales y el equipo disponible, el servicio que presta el Tribunal a la ciudadanía, la política de reconocimientos y los procesos para ascender, estos dos últimos con niveles inferiores a 55% de satisfacción.

Destaca que los resultados son muy similares en el análisis por sexo.

Gráfica 83



En complemento con lo anterior, en entrevista con distinto personal del Tribunal, se mencionaron tres temas que son percibidos como motivos de insatisfacción expresados con regularidad por el personal, ellos con: a) descuentos salariales por retardos, b) traslados fuera de la ciudad de San Luis Potosí y c) diferencias entre personal sindicalizado y no sindicalizado.

Con respecto a los descuentos, se mencionó que el personal tiene como hora de entrada las ocho de la mañana, aunque puede llegar hasta las 8:15. De 8:15 a 8:29 se considera un retardo menor y de 8:30 a 8:59, un retardo mayor. La combinación de esos retardos puede derivar en una falta. La inconformidad puede darse cuando se hace algún descuento en el salario o compensaciones derivado de esos retardos. Se mencionó que para tomar la decisión sobre los descuentos se hace una revisión caso por caso, por medio de los titulares, en donde exponen los motivos y puede o no proceder.

Otra de las inconformidades puede darse con respecto a los traslados fuera de la ciudad de San Luis Potosí. Esto resulta de la diferencia en las condiciones de vida que se tiene en otros municipios en comparación con la ciudad de San Luis Potosí. Además, las personas que son

trasladadas no siempre se van con sus familias, entonces continúan haciendo su vida en la ciudad de San Luis Potosí y nunca se establecen en otra; esto implica un aumento en costos de vida. Tanto en entrevista como en grupo focal se reconoció que estos traslados afectan más a las mujeres que a los hombres, porque se considera que son ellas quienes están encargadas del cuidado de la familia y, por tanto, ellas requieren reacomodar no solo sus vidas sino también la de sus hijos o hijas.

Finalmente, como se expuso en el apartado anterior, a partir de lo vertido en grupo focal se percibe que existen inconformidades entre personal sindicalizado y no sindicalizado. El personal de confianza externó opiniones en el sentido de que los primeros están protegidos por las prestaciones que tienen. En el desarrollo de esta investigación se observó que, al igual que en otras organizaciones públicas, el personal de base cuenta con todas las prestaciones sindicales, independientemente de su afiliación al sindicato, mientras que el personal de confianza no goza de todas estas prestaciones, lo que ocasiona cierta molestia e inconformidad.

Motivos de despido

La Ley de los Trabajadores al Servicio de las Instituciones Públicas establece en su artículo 55 que la institución puede cesar la relación laboral sin incurrir en responsabilidad cuando la persona:

- I. Incurra en faltas de probidad u honradez o en actos de violencia, amagos, injurias o malos tratos contra sus jefes, compañeros o familiares de unos u otros durante el servicio, salvo que medie provocación o legítima defensa; si son tan graves que hagan imposible la relación de trabajo.
- II. Tenga más de tres faltas de asistencia consecutivas en un periodo de treinta días, sin mediar permiso por escrito del titular de su área de trabajo o causa justificada.
- III. Sin previo aviso preste sus servicios para otro patrón o dependencia o cuando siendo para la misma u otra institución pública de gobierno, exista incompatibilidad de horarios u otra causa suficiente que así lo amerite.
- IV. Abandone el servicio en horas hábiles de la jornada de trabajo.
- V. Ocasione daños intencionales en los edificios, instrumentos, maquinaria, materias primas y demás objetos relacionados con el trabajo; o bien, cause dichos daños por negligencia, que sea causa de perjuicio a la institución pública de que se trate.

- VI. Cometa actos inmorales durante el trabajo.
- VII. Divulgue los secretos o la reserva en los asuntos de su conocimiento, con motivo de su trabajo, que requieran del sigilo o discreción por razón del servicio público.
- VIII. Desobedezca a sus superiores sobre el trabajo encomendado durante las horas de labores.
- IX. Desempeñe el trabajo durante las horas de servicio en estado de embriaguez o bajo los efectos de alguna droga o enervante, salvo que en estos dos últimos casos exista prescripción médica.
- X. Deje de cumplir las condiciones generales de trabajo de la institución pública de gobierno.
- XI. Pierda la libertad como resultado de prisión decretada en sentencia ejecutoria.
- XII. Se niegue a trabajar u observar y cumplir las medidas preventivas de seguridad e higiene a fin de evitar los riesgos de trabajo.
- XIII. Mediante engaños, presentando documentos o testimonios falsos o cualquier otra circunstancia, logre que se le otorgue nombramiento o se le contrate en determinado puesto, sin tener los conocimientos o aptitudes necesarios.
- XIV. Realice actos u omisiones cuya gravedad y consecuencias sean análogas a las causales anteriores en lo que al servicio se refiere” (Periódico Oficial del Estado, 1996: 10).

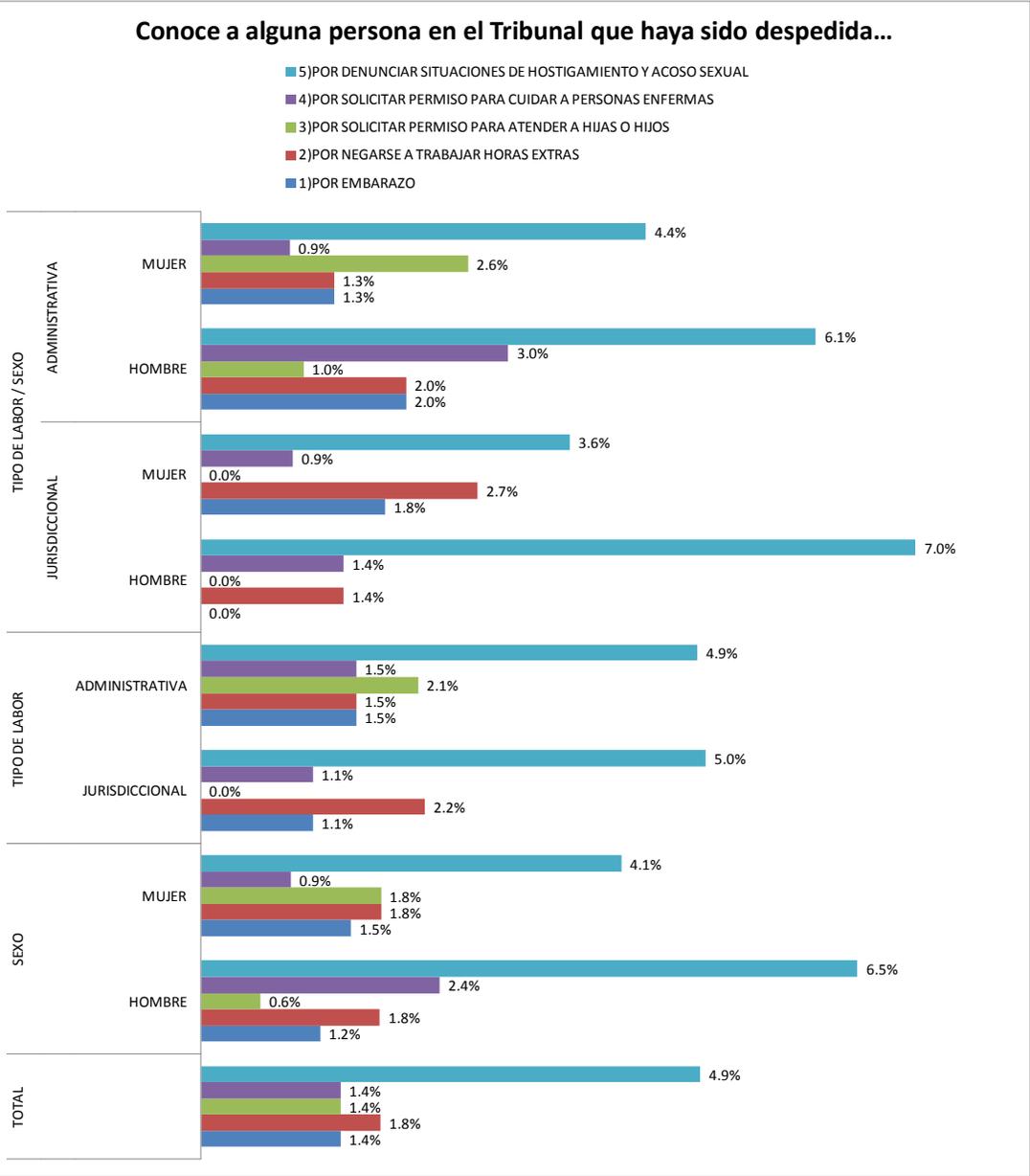
Cabe mencionar que el artículo 58 de la misma ley considera protección para el trabajador con relación a los despidos. Al respecto establece que “[t]odo cese deberá efectuarse por causa justificada precedida de investigación y éste no podrá darse si el trabajador se encuentra incapacitado, de vacaciones, con permiso o licencia. En estos casos el término para llevar a cabo la investigación o imponer la sanción, empezará a correr hasta que el trabajador se encuentre nuevamente en servicio” (Periódico Oficial del Estado, 1996: 11).

En la encuesta aplicada para este *Diagnóstico* se consultó por algunos motivos de despido que no son contemplados en la normatividad y que rozan con violencia laboral. Es sumamente grave que casi 5% del personal del Tribunal mencionó conocer alguna persona despedida por denunciar hostigamiento y acoso sexual. Lo cual, afecta más a las mujeres, ya que fueron las que presentaron estas problemáticas en la institución. Además de padecer estos tipos de violencia, enfrentan despidos al denunciarlo.

Del personal masculino encuestado, 6.5% identificó también esta razón de despido, por denunciar hostigamiento y acoso sexual, y 4.1% de las mujeres también lo señaló. En el área jurisdiccional, 2.7% de las mujeres mencionó que conocen alguna persona que fue despedida por negarse a

trabajar horas extras. Por su parte, en el área administrativa, 2% de los hombres conoce a alguien despedida por embarazo, también 1.3% de las mujeres de esta área lo mencionaron. A pesar de que los porcentajes referidos son bajos, estas razones de despido requieren de seguimiento, pues es importante que el Tribunal desarrolle mecanismos que permitan tener control sobre los despidos, de suerte que se cumpla cabalmente con la normatividad y no se cometa ninguna clase de abusos.

Gráfica 84



En este apartado se realizó un análisis de género en las condiciones laborales del STJESLP, al identificar los elementos normativos, así como las prácticas y percepciones del personal respecto de dichas condiciones.

Como recapitulación, se debe destacar la ausencia de la perspectiva de género en la normatividad que regula las condiciones y relaciones laborales en este Tribunal. Ello se expresa en la ceguera de género en prácticamente toda la normatividad, lo que contribuye a reproducir las desigualdades presentes dentro y fuera de la organización.

Otro elemento a subrayar es que entre el personal y el cuerpo directivo del Tribunal prevalece el desconocimiento respecto a los efectos de los roles y condiciones de género que pesan sobre las mujeres y los hombres que ahí laboran, lo que explica las percepciones sobre la igualdad de oportunidades para el acceso, ascenso, recompensas, etc. Asimismo, ello explica que se consideren innecesarias las medidas afirmativas. Como se ha reiterado a lo largo de este apartado, el género afecta la manera en la cual los hombres y las mujeres se insertan en la vida laboral, un ejemplo claro de ello es la existencia de los llamados “techos de cristal” para las mujeres pues, aunque no necesariamente exista conciencia de ello, tradicionalmente las mujeres, por su condición de género, han encontrado más barreras para el ascenso a puestos de toma de decisión, lo que en este Tribunal se manifiesta claramente en la menor cantidad de ascensos que ellas reportan, en la mayor sobrerrepresentación de las mujeres en los puestos de menores niveles jerárquicos y en la brecha que existe en los salarios de las mujeres y los hombres.

Otro elemento importante es que aunque existe la norma, en muchos casos se cumple, pero en otros no, ello obedece a que en algunos aspectos los procedimientos son sumamente rígidos y en ocasiones esto puede llegar a provocar que la norma se vuelva inoperante. Esta situación se puede ejemplificar con el tema de los permisos. Por otra parte, en muchos casos sucede que o no hay una norma o la falta de reglamentos o mecanismos prácticos de aplicación de la misma dificultan su aplicación. Una de las consecuencias de esta situación es la existencia de cierto margen de discrecionalidad en las decisiones, lo cual facilita la permeabilidad de estereotipos o prejuicios de género en las decisiones.

Con relación al ingreso y ascenso laborales, el personal de labor jurisdiccional hizo mucho hincapié en la necesidad de respetar la carrera judicial. Se mencionó que la falta de transparencia en los

criterios de evaluación y en los resultados de los concursos de ascenso e ingreso, obstaculizan la creación de una verdadera carrera judicial. También cabe retomar que la movilidad fuera de la ciudad de San Luis Potosí supone ciertos obstáculos, particularmente para las mujeres de labor jurisdiccional.

Cabe señalar que medidas a favor de la igualdad de género como guarderías, licencias de paternidad, tanto hombres como mujeres mostraron un gran interés y apertura. Es importante recordar que en el STJESLP aún no hay licencias de paternidad y los padres no tienen derecho a inscribir a sus hijos o hijas a las guarderías, salvo casos excepcionales. Éste podría ser un espacio de actuación interesante de explorar para empezar a promover medidas de igualdad que sean visibles tanto para hombres como para mujeres.

Como ya se ha mencionado constantemente, el tema de los permisos genera gran controversia. Es importante revisar no solo la normativa, sino también los procedimientos por medio de los cuales éstos se otorgan. En ocasiones el exceso de trámites hace que gozar de permisos se convierta en un reto constante para quien los solicita.

Es de remarcar que se aprecia una cierta segregación laboral, tanto vertical como horizontal. Así, los puestos de mayor jerarquía tanto del Supremo Tribunal como del Consejo de la Judicatura están ocupados en su gran mayoría por hombres. A pesar de que algunas mujeres también están en puestos de decisión, la mayoría de éstos son ejercidos por hombres. Es importante, al respecto, promover la movilidad laboral en igualdad de condiciones para hombres y para mujeres, a fin de construir una organización que de manera horizontal y vertical incluya tanto a mujeres como a hombres, lo cual solo es posible si se parte de reconocer al género y sus implicaciones en las oportunidades y capacidades reales de las mujeres y los hombres.

Finalmente es importante subrayar como favorables medidas que ha emprendido la organización, como el cambio de horario que contribuye a fomentar la igualdad laboral; es importante que esta política se mantenga y en la medida de lo posible se busque generar las condiciones que garanticen su cumplimiento.

Eje 5. Violencia de género en el ámbito laboral

El concepto violencia de género es de reciente aparición; fue introducido en la “Conferencia Mundial de los Derechos Humanos” celebrada en Viena en 1993. Previamente se hacía referencia a “mujeres maltratadas”, “violencia doméstica”, entre otras denominaciones, y el abordaje de esta problemática es también incipiente en las instituciones públicas. En México, la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia define a la violencia de género contra las mujeres como “cualquier acción u omisión, basada en su género, que les cause daño o sufrimiento psicológico, físico, patrimonial, económico, sexual o la muerte, tanto en el ámbito privado como en el público” (artículo 5°, fracción IV).

Así, la violencia de género supone la consideración de las mujeres como víctimas de las prácticas de agresión, pero se amplía al incorporar los alcances analíticos de la categoría “género” al hacer visibles en la definición del fenómeno un conjunto de dimensiones estructurales, políticas, institucionales, normativas, simbólicas y subjetivas que sostienen, legitiman y detonan los actos violentos entre las personas basados en el género. En este sentido, el concepto complejiza la definición del problema y diversifica a los actores que forman parte de él, pues no se restringe a la violencia contra las mujeres, sino que puede incluir violencia entre hombres y entre mujeres basada en los mandatos, roles, estereotipos y hegemonías de género.

Sin embargo, es importante acotar que en todo el mundo la mayor prevalencia y gravedad de violencia de género es contra las mujeres, por lo cual es muy común que se utilicen de manera indistinta los conceptos de violencia de género y violencia contra las mujeres.

Adicionalmente, es relevante plantear que la violencia de género se produce en los diversos espacios en que se desenvuelven las personas, incluido el espacio laboral. En su capítulo II, la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia sostiene que la violencia laboral se ejerce por las personas que tienen vínculo laboral con la víctima, independientemente de la relación jerárquica, y consiste en un acto o una omisión en abuso de poder que daña la autoestima, salud, integridad, libertad y seguridad de la víctima, e impide su desarrollo y atenta contra la igualdad. Establece también que puede consistir en un solo evento dañino o en una serie de eventos cuya suma produce el daño. También incluye el acoso o el hostigamiento sexual.

Asimismo, señala que constituyen actos de violencia laboral la negativa ilegal a contratar a la víctima o a respetar su permanencia o condiciones generales de trabajo; la descalificación del trabajo realizado, las amenazas, la intimidación, las humillaciones, la explotación y todo tipo de discriminación por condición de género, lo cual incluye la exclusión laboral por embarazo.

En este apartado el interés se concentra en identificar la incidencia y percepción sobre las prácticas violentas y discriminatorias por género que acontecen en los tribunales, así como las normas (mecanismos de denuncia, queja y sanción) generadas para combatir, atender o sancionar esa violencia en el ámbito laboral de los éstos.

Violencia laboral, discriminación, acoso y hostigamiento

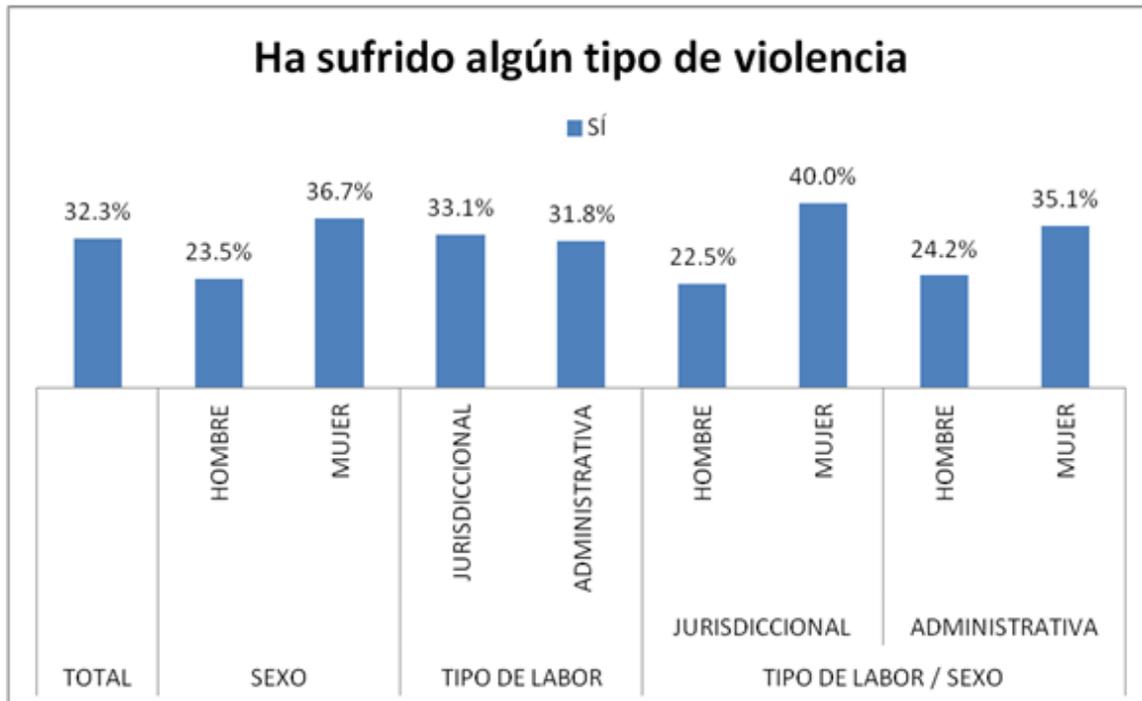
De acuerdo con los resultados de la encuesta, como se observa en la siguiente gráfica, la incidencia de expresiones de violencia de género en el ámbito laboral del Tribunal fue relativamente alta en el último año (2010- 2011). 32% de las personas que trabajan en la institución señaló que padeció por lo menos alguna de las manifestaciones de violencia de género consideradas en el estudio.⁷

La incidencia de violencia de género es significativa y relevantemente mayor en el caso de las mujeres, las cuales reportan un nivel de 36.7%, mientras que en el caso de los varones la incidencia reportada, aunque es alta, es menor en un amplio margen al registrar una magnitud de 23.5% en el último año.

Por tipo de labor no se registran diferencias significativas en los niveles de violencia, en cambio las diferencias entre mujeres y hombres se repiten en ambos tipos de labor, siendo relevante que las mujeres que laboran en el ámbito jurisdiccional son las que reportan la incidencia más alta. Estos datos confirman la tendencia de que, independientemente del tipo de labor que realicen, son las mujeres las principales receptoras de manifestaciones de violencia de género.

⁷ Para consultar las manifestaciones de violencia consideradas consultar la metodología del *Diagnóstico*.

Gráfica 85



Las expresiones de violencia con mayor ocurrencia en el caso de las mujeres en el Supremo Tribunal de Justicia de San Luis Potosí (STJSLP) fueron:

- Miradas lascivas o incómodas (de tipo sexual) (16.6%).
- Piropos o comentarios sexuales que incomodan (13.3%).
- Petición de la prueba de ingravidez (esté o no contemplada en la norma) (11.2%).
- Preguntas o comentarios incómodos acerca de la vida sexual (11.2%).
- Exigencia para realizar más trabajo que las personas del sexo opuesto (9.2%).
- Ser expuestas a chismes o calumnias acerca de que los logros laborales obtenidos son resultado de favores sexuales (10.1%).
- Ha sentido que la hacen menos por ser mujer (8.0%).

Como se observa, la mayoría de estas manifestaciones se corresponden, por un lado, con expresiones de violencia de tipo sexual, las cuales se sustentan en el imaginario del cuerpo de las mujeres como objeto a disposición de los varones y, por el otro, con el uso de la violencia como recurso de control para excluir a las mujeres de ciertos puestos laborales, sobre todo de aquellos con mayor poder y prestigio, pues mediante la calumnia o menosprecio se reproducen prejuicios

que tienden a desvalorar las capacidades de las mujeres, lo que contribuye a reproducir la discriminación laboral y desigualdad de género.

Mención especial merece el hecho de que 11.2% de las mujeres que laboran en el Tribunal señala que le pidieron la prueba de ingravidez para ingresar a laborar al mismo. Esta solicitud es una práctica claramente discriminatoria hacia las mujeres, pues restringe su ingreso a la institución y constituye una violación a los mandatos señalados en la Convención para la Eliminación de todas las Formas de Violencia contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés) y otros instrumentos internacionales. Al ser una práctica discriminatoria, constituye una expresión de violencia institucional que ha sido objeto de una amplia discusión en el país, por lo que es indispensable eliminarla de la práctica de los Tribunales que aún la requieren, con miras a generar condiciones que permitan avanzar en la igualdad de género.

En el caso de los varones, la expresión de violencia con mayor nivel de ocurrencia es la percepción de que son obligados a hacer mayor trabajo que las mujeres (13.5%). Esta apreciación parece estar vinculada a la existencia de ciertas prácticas muy internalizadas en las organizaciones públicas que tienden a perpetuar los roles de género. Al respecto, es importante señalar que es una práctica común el que se demande mayor disponibilidad de tiempo a los varones o el que se restrinjan de manera más frecuente los permisos otorgados a ellos para atender asuntos familiares, lo cual, además de desmotivar una mayor corresponsabilidad de hombres en el ámbito doméstico, genera una percepción de injusticia por parte de los mismos. Es cierto que, generalmente, son las mujeres quienes asumen la mayor carga en el cuidado y atención a las familias, lo cual obliga a reconocer y atender las necesidades específicas que de ello se desprenden, pero también es cierto que es importante avanzar en transformar estos mandatos de género y emprender acciones orientadas a fomentar una mayor participación de los hombres en las labores familiares, por lo que es necesario una mayor sensibilización en género del personal.

No obstante la situación reflejada en la encuesta, es importante señalar que fueron pocas las personas que en grupos focales⁸ mencionaron de manera espontánea algún evento que desde su

⁸ Es importante señalar que el tema de violencia de género en el ámbito laboral, y acoso u hostigamiento sexual en particular, surgió espontáneamente en los grupos focales. Dado lo delicado del tema, con el fin de proteger la confidencialidad de las personas informantes no se identifican con citas los grupos focales a los que corresponden los testimonios obtenidos.

propia percepción identifican como una expresión de violencia de género por parte de sus superiores jerárquicos o de sus pares. Ello a pesar de que en el análisis de las distintas opiniones vertidas expresaban con toda claridad situaciones violentas que suceden en el ámbito interno del Tribunal, lo cual puede develar que estas manifestaciones de violencia de género en el ámbito laboral se han internalizado de tal forma que no son conceptualizadas como tales por las personas.

Entre las expresiones de violencia que en los grupos focales aparecieron en mayor medida están casos de hostigamiento o acoso sexual, como piropos a mujeres subalternas, en algunos casos con invitaciones a salir, lo que provoca una evidente incomodidad en las mujeres que lo padecen; esto fue mencionado como una práctica recurrente. También se identificó que algunos varones piensan que son obligados a hacer más trabajo que las mujeres.

Los siguientes extractos de grupos focales ilustran el sentido de algunas de las opiniones externadas:

“[...] sí he visto muchos casos en que el jefe le diga a otra: ‘qué onda mi chiquita, qué vas a hacer en la tarde, ¿unas chelas’ o ‘está bien bonito tu vestido’. A lo mejor lo que dice no es vulgar ni ofensivo, puede ser, pero lo que siempre se nota es que la mujer está incómoda, es mi experiencia. No puedo generalizarlo ni puedo decir que en toda la oficina somos así, ¿no?” (grupo focal).

Entrevistadora: *“¿Los demás han visto situaciones como las que comenta?”*

Respuesta de varias personas: *“Sí”*.

“Sí se dan y es un secreto a voces de que donde más se da es en las esferas donde el nivel jerárquico es superior, donde están los mayores niveles jerárquicos es donde más ocurren este tipo de situaciones” (grupo focal).

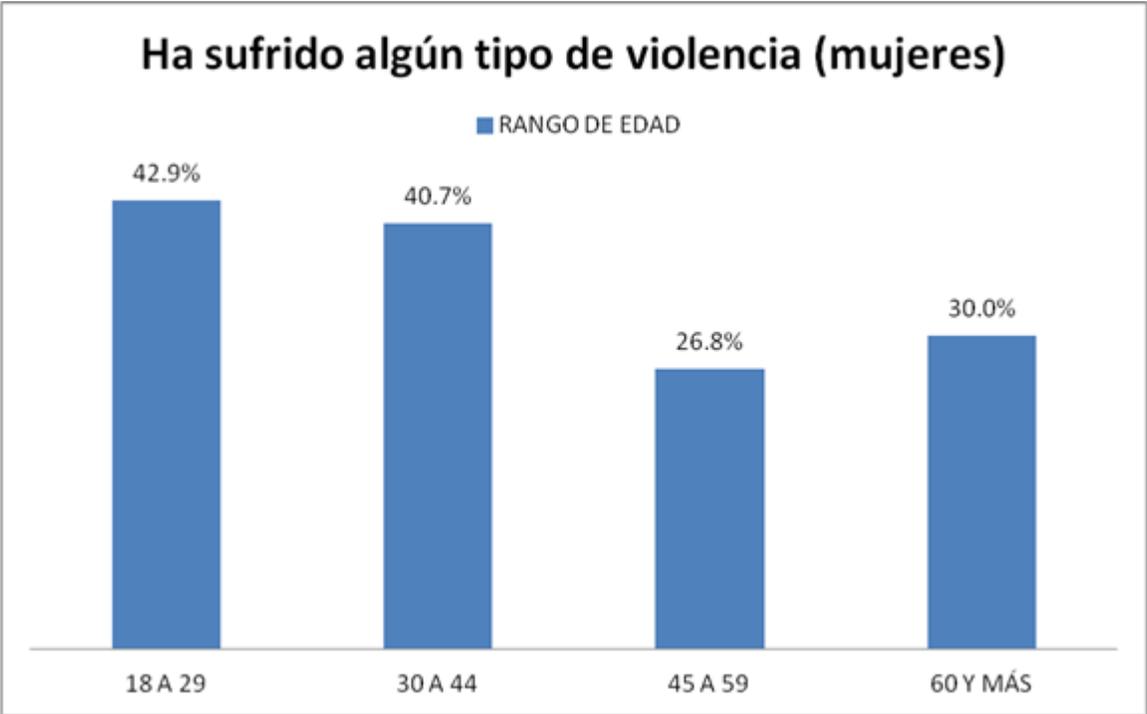
“[...] a mí que me diga hasta dónde le podemos llamar acoso, no. A lo mejor si el juez o magistrado o el secretario de Acuerdos invita a desayunar o a comer a la señorita, a la muchacha, bien, y la otra acepta, no le podemos llamar acoso, o sea, habría que medir hasta dónde es acoso” (grupo focal).

La falta de sensibilidad e identificación de las manifestaciones de violencia puede incidir en una escasa cultura de denuncia, queja y sanción, lo cual puede contribuir (como se verá

posteriormente) a una manera de dirimir conflictos —en cualquier caso de violencia o discriminación— a través de la conciliación entre las personas involucradas, al reforzar las relaciones desiguales de poder y la ausencia de la sanción.

Por rango de edad, la encuesta muestra que las mujeres que registran mayores niveles de ocurrencia de expresiones de violencia de género son las jóvenes o adultas jóvenes menores a 44 años, aunque es importante relevar que para los rangos de edad mayores también se reportan niveles altos de violencia. La mayor ocurrencia de violencia en mujeres jóvenes se relaciona justamente con la mayor incidencia de la violencia sexual y su correlación con el cuerpo de las mujeres.

Gráfica 86

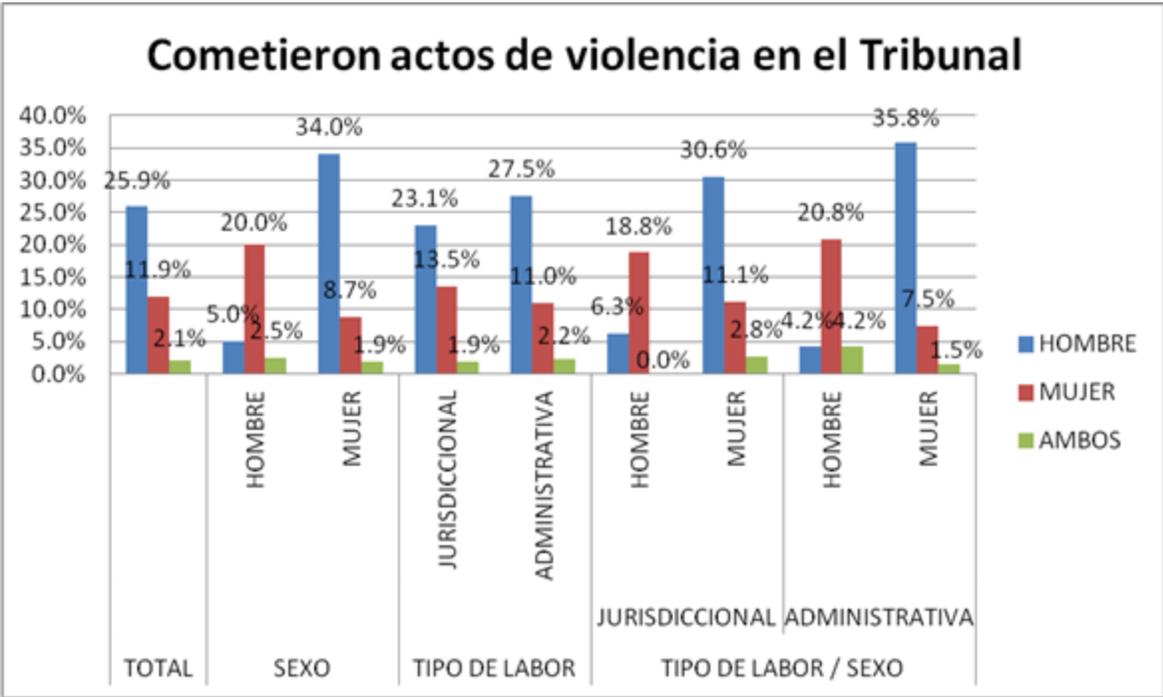


Respecto de la información relativa a las personas que cometieron los actos de violencia, es importante mencionar que —en contraste con el comportamiento de la encuesta en todas las demás preguntas en las cuales la tasa de no respuesta fue de alrededor de 1%— en un amplio porcentaje de los casos (alrededor de 60%), las y los encuestados que dicen haber padecido manifestaciones violentas omitieron contestar las preguntas del cuestionario orientadas a conocer el sexo y relación jerárquica de las o los agresores, por lo cual la información que se muestra a

continuación es únicamente indicativa y debe ser tomada con cautela por la inestabilidad y sesgo en los datos que puede generar la alta tasa de no respuesta.

La información refleja la tendencia de que en mayor medida los agresores son varones, con una frecuencia de 25.9% de los casos, en comparación con las mujeres que son identificadas como agresoras en menos de 12% de los casos. En cuanto a las mujeres que padecieron alguna expresión de violencia, más de 34% afirmó que el o los actos de violencia fueron cometidos por varones y únicamente 8.7% por mujeres. En comparación, los varones refieren que en mayor medida los actos de violencia contra ellos fueron cometidos por mujeres (20%), contra 5% cometidos por hombres. Lo anterior puede reflejar que la mayor incidencia de violencia de género registrada en los Tribunales se comete de varones hacia mujeres, aunque hay una percepción de que también éstas violentan a los hombres, lo cual puede corresponder con la opinión de que a los varones los obligan a hacer más trabajo

Gráfica 87

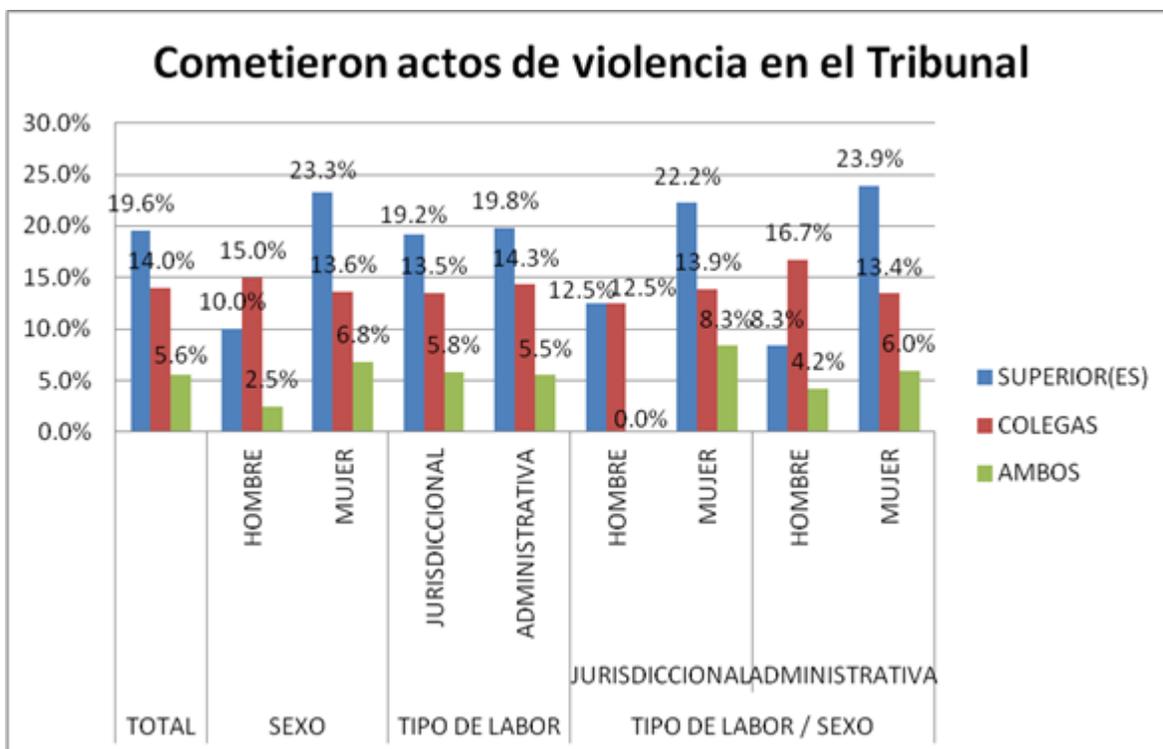


Respecto de la relación laboral entre agresores y víctimas de violencia, los resultados de la encuesta parecen mostrar que en mayor medida (19.6%) los actos de violencia fueron cometidos por superiores jerárquicos, aunque es también relevante el porcentaje de casos (14%) en los

cuales fueron cometidos por colegas o pares. Es de destacar que en el caso de las mujeres que padecieron por lo menos una de las manifestaciones de violencia, 23% de ellas fueron cometidas por superiores jerárquicos.

Lo anterior puede reflejar la existencia de situaciones de abuso de poder de superiores jerárquicos; sin embargo, al estar basada en las relaciones de género, la violencia de género no requiere que se cometa mediante una relación laboral de supra-subordinación, por lo que también es perpetrada por compañeros/as de trabajo.

Gráfica 88



Respecto de la práctica de la denuncia de situaciones de violencia en el STJSLP, los resultados de la encuesta son contundentes: la cultura de la denuncia es muy baja. Menos de 5% de las personas agredidas reportan haber denunciado los actos de violencia padecidos en el último año. No se muestran diferencias significativas por sexo o por tipo de labor.

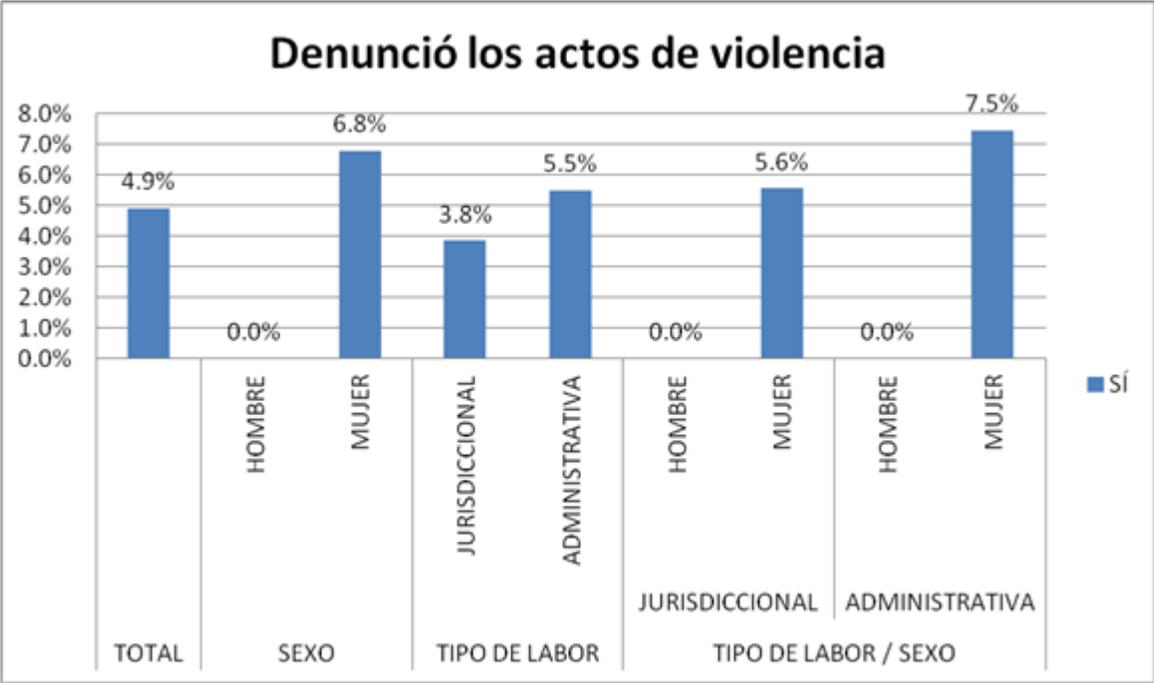
Probablemente esta escasa cultura de denuncia está relacionada con algunos de los aspectos que emergieron en los grupos focales, como el desconocimiento de los mecanismos de denuncia y la

percepción de que no se sanciona, así como por el miedo a represalias y la percepción de algunas personas de que esas son “cosas privadas”.

“[...] muchas veces las mujeres tienen miedo a hablar porque puede costarle el trabajo y muchas veces, como dice, el trabajo está aquí muy escaso, entonces prefieren por eso seguir y trabajan a disgusto, a lo mejor” (grupo focal).

Adicionalmente, como un factor que puede contribuir a inhibir la denuncia y la falta de sanción, es el prejuicio de género que pone en duda la credibilidad de las mujeres víctimas de violencia; en varios grupos focales surgieron opiniones que insinúan que es posible que varios de esos casos se hubiesen tratado de “ardides para conseguir mejores posicionamientos laborales a cambio de favores sexuales”, desestimando a priori el dicho de la presunta víctima, pues, como fue informado, en la mayoría de los casos no existió una investigación al respecto.

Gráfica 89



Mecanismos de denuncia, queja y sanción

En el análisis documental realizado por el equipo investigador se indagó sobre la existencia y, en su caso, operación y difusión de mecanismos internos de denuncia, queja y sanción por violencia,

discriminación hostigamiento o acoso sexual laboral en términos de su transparencia, accesibilidad, garantía del anonimato y protección de la víctima.

Al respecto, es importante señalar que ninguno de los 15 Tribunales Superiores de Justicia Estatales analizados cuenta con mecanismos específicos de denuncia, queja y sanción de violencia, discriminación, hostigamiento y/o acoso sexual que acontezca a nivel interno.

No obstante esta carencia, en algunos Tribunales hay instancias internas que llegan a tomar conocimiento de los casos y aplicar algún tipo de medidas; sin embargo, estas instancias atienden asuntos o faltas diversas, sin la inclusión de protocolos específicos para atender y sancionar casos de violencia de género existentes internamente, que contemplen, entre otras cosas, la protección a las víctimas, la reparación del daño y la adecuada sanción a los responsables.

En el caso del STJSLP, en entrevista con personal del Tribunal se informó de la existencia la Secretaría de Vigilancia y Disciplina, encargada de recibir todo tipo de quejas o inconformidades y remitirlas al Consejo de la Judicatura y al secretario ejecutivo de Administración a fin de que conjuntamente se analice cada caso y se emita la sanción correspondiente. Sin embargo, se mencionó explícitamente que no hay un protocolo o mecanismo especializado para tratar asuntos relativos a violencia de género tales como acoso u hostigamiento sexual.

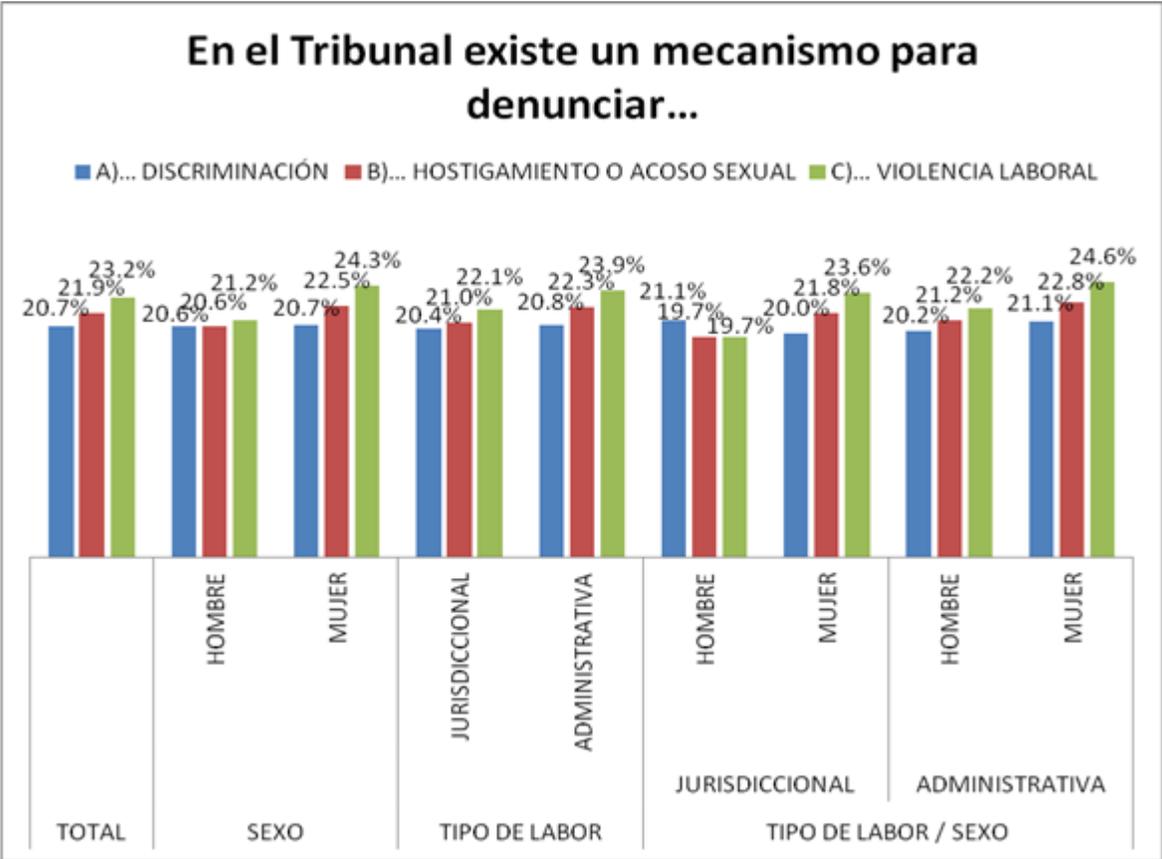
En el desarrollo del trabajo en campo a partir de grupos focales, el comentario predominante fue en el sentido de que no existe como tal una área específica en la cual se puedan poner quejas o denuncias por hostigamiento o acoso sexual, se mencionó al sindicato como una instancia para denunciar cualquier tipo de violencia que acontezca, específicamente con el personal sindicalizado; sin embargo, también se informó que en algunos casos el propio Tribunal —tal vez a través de la Secretaría de Vigilancia y Disciplina— ha tenido conocimiento de algún caso de acoso u hostigamiento sexual.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, una de cada cinco personas conoce de la existencia de dichas instancias al interior del Tribunal. Esto confirma que existe un amplio desconocimiento por parte del personal respecto del mecanismo de queja o denuncia al interior de la organización.

En general, los hombres manifiestan tener un mayor conocimiento que las mujeres respecto de los mecanismos para denunciar y el personal jurisdiccional un mayor conocimiento respecto del

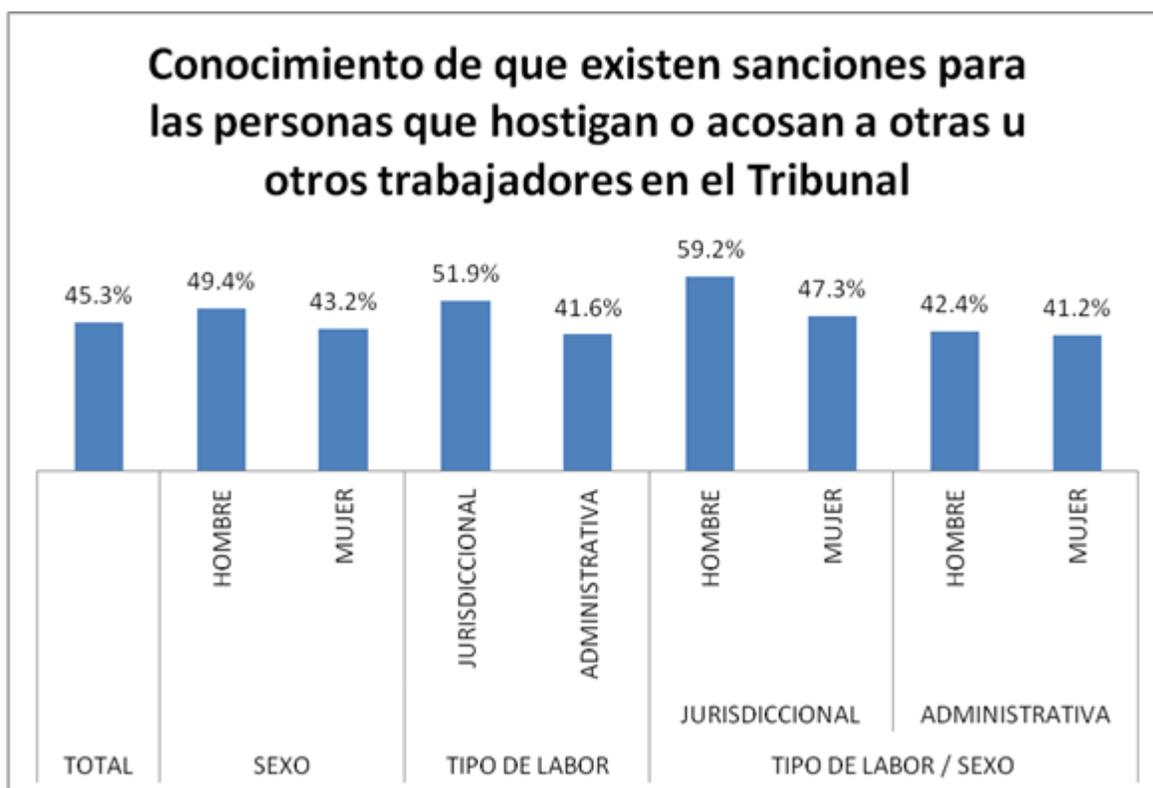
personal de labor administrativa. En congruencia con ello, es relevante que los varones con labor jurisdiccional son los que refieren un mayor conocimiento respecto de la existencia de este mecanismo.

Gráfica 90



Respecto del conocimiento de la existencia de sanciones para las personas que hostigan o acosan sexualmente, prácticamente una de cada dos personas afirma que sí hay este tipo de sanciones en los Tribunales. Como se muestra en la siguiente gráfica, este conocimiento es significativamente superior en el caso de los hombres y en el caso del personal de labor jurisdiccional. Es relevante que, también en este caso, quienes mayormente conocen de la existencia de sanciones son los varones de labor jurisdiccional.

Gráfica 91



Nota: Totales por agrupación de respuestas múltiple.

Sin embargo, el hecho de que conozcan la existencia de sanciones para el hostigamiento y acoso no implica que en la práctica se ejecuten. En el desarrollo de los grupos focales emergieron distintos comentarios que muestran la percepción de que los casos de acoso u hostigamiento sexual comúnmente se “resuelven” mediante el cambio de la presunta víctima a otras adscripciones o el arribo a “acuerdos” entre las partes involucradas (presuntos agresores y presuntas víctimas), sin que haya una investigación de por medio ni sanciones para el presunto agresor o reparación del daño vivido por la víctima.

Los siguientes testimonios ilustran esta situación:

“[...] en mi persona, yo sí estuve en un lugar, cuando yo llegué sí había sucedido algo. Había una fricción muy fuerte de ese tipo de problemas, y lo que determinó el Tribunal fue darle cambio a la chica a otro lugar y la persona varón se quedó ahí” (grupo focal).

“[...] también incide mucho en la persona, porque muchas veces no se sostiene [la denuncia], por temor a perder el puesto, el trabajo, qué sé yo, y van llegando a acuerdos que realmente no permiten llegar a un fin” (grupo focal).

“[...] en cuanto al acoso sexual, sí se han dado casos, pocos, contadísimos han salido ahorita, pero pues hasta eso en ese sentido el Tribunal es muy cerrado y los ha tranquilizado...”

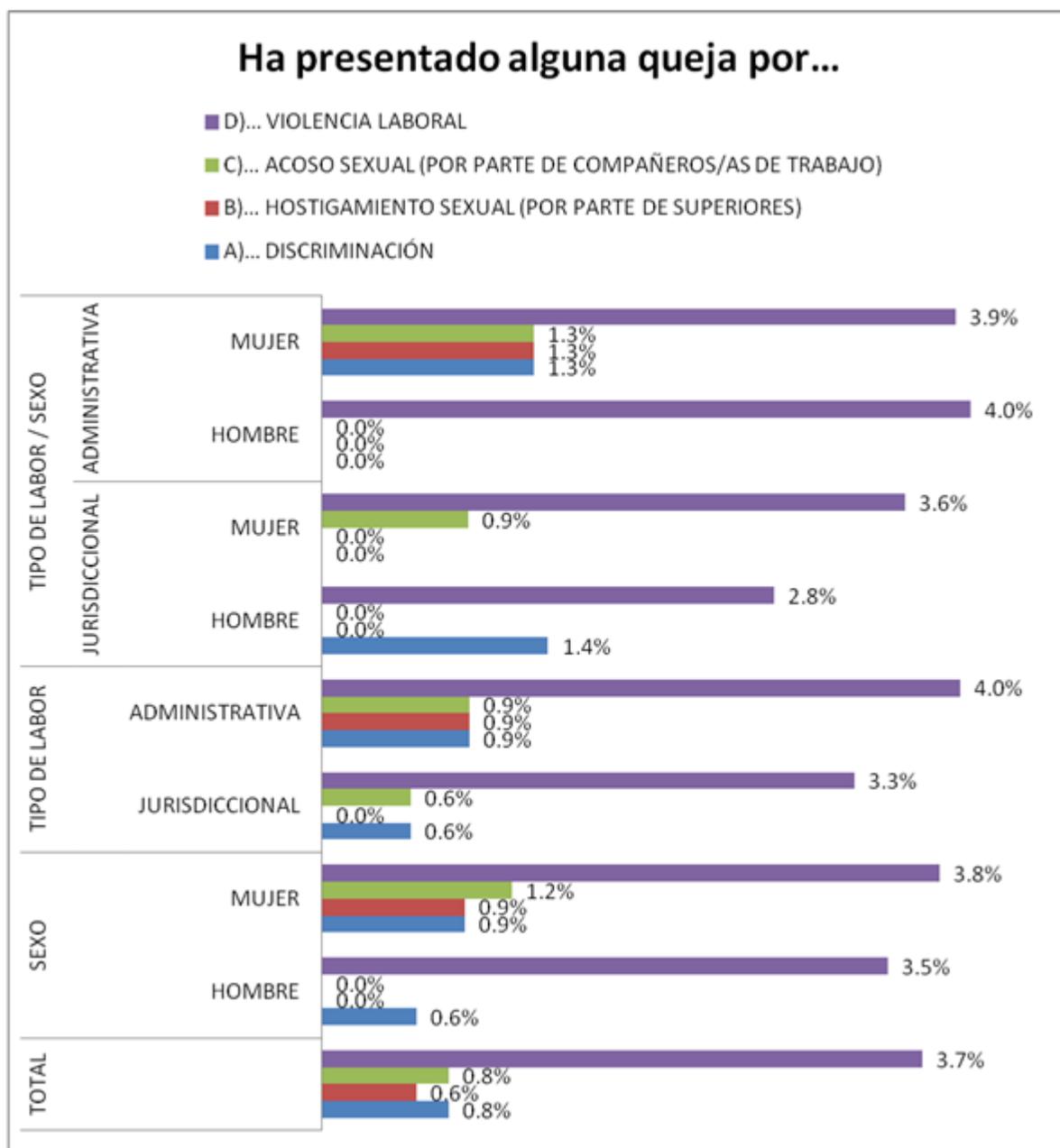
Entrevistadora: *¿Cómo los tranquiliza?*

“[...] al menos ya no terminó en mayores, [...] los cambios de adscripción, los mueves, pero una sanción, yo no tengo el dato, pero eso no [...]” (grupo focal).

Esta situación, lejos de contribuir a resolver y erradicar el problema de la violencia de género, específicamente de la violencia sexual contra las mujeres, constituye una práctica que favorece, por medio de la impunidad, al sostenimiento y reproducción de las expresiones de desigualdad y discriminación por género.

Adicionalmente, la práctica de la denuncia o queja como recurso es muy baja entre el personal que labora en el STJSLP. Los resultados de la encuesta muestran que menos de 4% de las personas trabajadoras del Tribunal han presentado alguna queja por violencia laboral, acoso sexual, hostigamiento sexual o discriminación vivida a nivel interno.

Gráfica 92



De acuerdo con las definiciones y explicaciones de violencia que se plantean al inicio de este apartado, se observa que el ejercicio de la violencia responde a construcciones y estereotipos de género. Quienes la ejercen mayormente son los hombres hacia las mujeres, incluso cuando mantienen una relación laboral de pares. La violencia sexual, como expresión prototípica de la violencia de género se muestra prácticamente de manera exclusiva contra las mujeres. Asimismo, los resultados muestran que existen otro tipo de expresiones de violencia de género que se

presentan en el Tribunal y abonan a reforzar un modelo de dominación masculina que encuentra en la violencia una de sus expresiones.

En el desarrollo de este apartado se observa la importancia de que el Tribunal cuente con mecanismos específicos en los cuales las personas que laboran en su interior puedan presentar denuncias por violencia de género, específicamente de hostigamiento y acoso sexual (que se develan como las expresiones de violencia con mayor incidencia); que estos mecanismos se difundan entre el personal para que todas y todos sepan que existen y que se cuente con protocolos específicos para la atención a fin de brindar una adecuada atención e investigación de los casos, así como la sanción a los responsables y la reparación del daño en las víctimas. Asimismo, se muestra la importancia de sensibilizar al personal del Tribunal para que se reconozcan las expresiones constitutivas de violencia, de manera relevante de acoso y hostigamiento sexual; se incremente la cultura de denuncia y se evite la doble victimización de las personas receptoras de violencia, la cual se manifiesta en que, además de padecer los hechos violentos, se enfrentan a la desacreditación de sus dichos y la falta de acceso a la justicia.

Eje 6. Perspectiva de género en la percepción y el entendimiento jurídico de las y los impartidores de justicia

Este eje explora la incorporación de la perspectiva de género en las percepciones y el entendimiento jurídico del personal encargado de labores jurisdiccionales en el Supremo Tribunal de Justicia del Estado de San Luis Potosí (STJESLP). La incorporación de la perspectiva de género en la impartición de justicia se expresa en el conocimiento que tienen las personas encargadas de la administración de justicia sobre las normas dirigidas a la igualdad de género, en las capacidades y sensibilidad para reconocer la discriminación y desigualdad que enfrentan las mujeres en su vida cotidiana, y en las capacidades para reconocer las afectaciones que generan en las mujeres las ideas y valoraciones estereotipadas.⁹

⁹ “La Corte Interamericana de Derechos Humanos señala que una capacitación con perspectiva de género implica no solo un aprendizaje de las normas, sino el desarrollo de capacidades para reconocer la discriminación que sufren las mujeres en su vida cotidiana. En particular, las capacitaciones deben generar que todos los funcionarios y funcionarias reconozcan las afectaciones que generan en las mujeres las ideas y valoraciones estereotipadas en

En este sentido, el presente eje pretende indagar si el personal jurisdiccional tiene conocimiento del marco jurídico que establece los derechos de las mujeres y la igualdad de género; identificar su percepción sobre las distintas manifestaciones de la desigualdad de género en la sociedad y la discriminación de género en la impartición de justicia, así como la apertura a incorporar la perspectiva de género en la impartición de justicia para determinar si la igualdad de género se percibe como un bien jurídico a tutelar. Estos elementos se enmarcan en el entendimiento del proceso histórico que implica la construcción de las mujeres como nuevos sujetos de derecho.

Finalmente, este apartado también está orientado a obtener información acerca de la percepción de las personas encargadas de labores jurisdiccionales respecto de los factores que limitan la impartición de justicia con perspectiva de género, ya sea desde el mismo marco jurídico, desde la práctica procesal o desde el marco cultural y de valores en el cual están insertas.

Conocimiento de los derechos de las mujeres

El Estado de Derecho postula y exalta a la justicia como uno de los tres poderes que aseguran a la ciudadanía la protección de sus derechos (Bergalli, 1983) y obliga a quienes ejercen la función jurisdiccional a someterse al dominio de las leyes.

Las leyes¹⁰ constituyen así las herramientas más importantes para desarrollar la función jurisdiccional, y es indispensable que quienes la ejercen conozcan de manera integral el marco legal al que está sometida su labor.

En las últimas décadas la comunidad internacional ha trabajado en la elaboración de un marco jurídico internacional que intenta restablecer los derechos que a las mujeres, como género, les fueron negados o expropiados. El compromiso de los Estados que se han adherido a dichos instrumentos internacionales es, entre otros, la armonización de las leyes locales a efecto de

lo que respecta al alcance y contenido de los derechos humanos” (Corte Interamericana de Derechos Humanos, Caso González y otras (“Campo algodón”) vs. México. Sentencia 16 de noviembre de 2009, párr. 540).

¹⁰ En la categoría de leyes se incluyen los tratados internacionales, en razón de que el artículo 133 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos lo hace, al decretar que tanto la Constitución Federal como las leyes del Congreso que emanen de la misma y todos los tratados que estén de acuerdo con la misma, celebrados y que se celebren con el Presidente de la República con aprobación del Senado, conforman la Ley Suprema de toda la Unión.

formalizar el reconocimiento de las mujeres como sujetas de derechos y no, como de manera tradicional se les ha tratado a través de los tiempos, como objetos de derecho.

El desconocimiento de las leyes implica necesariamente su aplicación parcial, con lo que se pone en entredicho la vigencia de los derechos humanos de las mujeres¹¹ como el relativo a un juicio justo, pero además vulnera su capacidad¹² para ejercer plenamente otros derechos en los cuales la aplicación de la justicia resulta medular, con lo que son objeto de una doble victimización.

Con el fin de tener una primera aproximación sobre el conocimiento que prevalece en las áreas jurisdiccionales del Tribunal respecto del marco jurídico internacional y nacional en materia de derechos humanos de las mujeres, se formularon en la encuesta dos preguntas.¹³ La primera orientada a indagar sobre cuáles instrumentos jurídicos internacionales de protección de derechos humanos conocían, y la segunda relacionada a cuáles leyes o artículos constitucionales (nacionales o locales) que promueven o protegen los derechos de las mujeres conocían. Ambas preguntas eran abiertas y se limitaron a evaluar el conocimiento de la existencia de este tipo de normas jurídicas, mas no sus alcances, contenidos y consecuencias de la aplicación de las mismas, para lo cual los grupos focales aportaron mayores elementos de análisis.

De acuerdo con la encuesta aplicada, prácticamente 40% del personal encargado de la impartición de justicia manifestó no conocer instrumento internacional alguno de protección a los derechos de la mujer. Si se agrega a quienes no contestaron la pregunta, dado que la no respuesta puede interpretarse como evasiva para no denotar franco desconocimiento, y además se le suma el grupo que dijo conocer instrumentos legales que son inexistentes, se tiene que el desconocimiento por parte del personal jurisdiccional de al menos un instrumento legal del marco internacional de protección de los derechos de las mujeres se eleva hasta 55%, situación que evidencia la dimensión del desconocimiento de instrumentos vigentes, lo cual alerta sobre el reto

¹¹ Considérese que entre las características de los derechos humanos está su indivisibilidad, es decir, están articulados y la violación de uno conlleva a la de todos los demás.

¹² No importando cuál sea el papel que ocupe en la tríada jurídica: como demandante o demandada en el ámbito civil, familiar, mercantil, electoral o como víctima o responsable en el ámbito penal.

¹³ Cabe aclarar que estas preguntas de la encuesta fueron contestadas por personal de áreas jurisdiccionales, en los cuales se incluyeron algunos jueces/zas o magistrados/as. Con estos últimos se abordó además el tema en grupos focales.

que implica profesionalizar y actualizar en la materia al personal responsable de la impartición de justicia.

El hecho de que no haya diferencias significativas entre el desconocimiento mostrado por las mujeres respecto del mostrado por los hombres, revela que las mujeres, no por serlo, tienen un mayor conocimiento que los hombres acerca de los derechos de las mujeres y los mandatos de incorporación de la perspectiva de género en la impartición de la justicia, como podría pensarse. Por lo que la necesidad de capacitar al respecto aplica tanto para los hombres como para las mujeres.

El instrumento más conocido (25%), fue la Declaración sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, cuestión que aunque es valorativamente positiva, resulta un tanto inocua en razón de no ser un instrumento vinculante para nuestro sistema legal. Sí es vinculante en cambio la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres (CEDAW), pero solo 21.1% del personal jurisdiccional manifestó conocerlo. El mismo estatus vinculante en el marco del Sistema Interamericano tiene la Convención de Belem do Pará, instrumento de suma importancia para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres, pero solo 14.4% dijo conocerla, porcentaje por debajo de otros instrumentos no vinculantes.

Llama la atención que sean las Declaraciones sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer (21.1%), sobre los derechos de los pueblos indígenas (23.3%) y sobre la protección de la Mujer y el Niño en estados de emergencia o de conflicto armado (15%), los instrumentos internacionales que más jueces, juezas, magistrados y magistradas manifestaron conocer, los cuales además de no ser instrumentos vinculantes, tampoco son reconocidos jurídicamente como los más importantes en materia de derechos humanos, ni los más utilizados en razón de su propia naturaleza, como sería el caso de la declaración relacionada a estados de emergencia o conflicto armado.

También llama la atención que 10% de funcionarios/as judiciales hagan referencia a normas jurídicas internacionales inexistentes como la, por ellos y ellas denominada, “Defensa de la Mujer” lo cual evidencia el desconocimiento respecto al marco legal internacional.

En los grupos focales con jueces y juezas se formuló la pregunta respecto a si aplican el marco internacional en su función jurisdiccional y, aunque en ambos grupos respondieron de manera

afirmativa, en los discursos de las y los participantes se constató un conocimiento insuficiente del mismo al no mencionar el nombre de ninguno de ellos, e inclusive, en el caso de algunos jueces, no sabían a qué se refería la entrevistadora con las siglas “CEDAW”, lo cual es un indicio importante de la poca aplicación de dichos instrumentos.

De acuerdo con lo observado en los grupos focales, específicamente en el femenino, en la práctica en el STJESLP parece ser que es en la materia de justicia para adolescentes en la cual se aplican los instrumentos internacionales con mayor frecuencia, lo que puede deberse, entre otras razones, al hecho de que es una materia jurisdiccional de reciente creación y también a que ha sido conformada, desde las leyes hasta los procedimientos específicos de aplicación de la justicia, con enfoques de avanzada en el ámbito internacional del derecho.

“Principalmente en lo que es la materia que estoy ahorita, el derecho a que todos los menores se encuentren en lugares dignos, de acuerdo precisamente a su edad a su sexo, a su género, no sé, son una serie...” (mujer, grupo focal, personal jurisdiccional).

“Las Reglas de Beijing, las Directrices de Real (sic), las Reglas de Tokio, las Reglas de Pekín, la Ley de protección de los derechos de los niños y las niñas a nivel nacional, la Convención internacional de los derechos civiles políticos, la Constitución; éstos son, en materia de menores, nuestros instrumentos diarios de trabajo que hablan sobre prevención, sobre niños privados de la libertad y sus garantías, sobre las políticas de gobierno que se deben de seguir para proteger e implementar toda esta infraestructura. Bueno, obviamente, la Ley de los derechos de los niños y las niñas y en general los derechos humanos en cuanto a papás a maestros, todos los involucrados en estos temas, entonces, de allí tomamos normas para hacer un acuerdo, una resolución” (mujer, grupo focal, personal jurisdiccional).

Es importante señalar que utilizar el marco internacional más que una facultad es una obligación de las personas encargadas de la impartición de justicia, esto conforme al artículo 133 de la Constitución Federal que establece que los tratados internacionales forman parte del sistema jurídico mexicano, y su aplicación por parte de los poderes judiciales es una obligación, sobre todo ahora como consecuencia de la reforma constitucional en materia de derechos humanos aprobada recientemente por el Constituyente Permanente.

Efectivamente, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, conforme al artículo 133 ha determinado, desde 1917, que todos los tratados que estén de acuerdo con la misma, celebrados o que se celebren por el Presidente de la República y sean ratificados por el Senado, serán ley suprema de toda la Unión. Es decir, no solo reconoce a estos instrumentos internacionales como parte del sistema jurídico mexicano, sino que los ubica en un plano de ley suprema. No obstante el mandamiento constitucional, en la práctica se ha mostrado con rechazo y reticencia por parte de quienes integran los Poderes Judiciales para la aplicación de la legislación internacional, con lo que se da una flagrante violación a los derechos humanos de las personas y, más específicamente, de las mujeres, si se considera que la CEDAW, en el inciso c) del artículo 2° establece que los Estados Partes se comprometen a: “Establecer la protección jurídica de los derechos de la mujer sobre una base de igualdad con los del hombre y garantizar, por conducto de los tribunales nacionales competentes y de otras instituciones públicas, la protección efectiva de la mujer contra todo acto de discriminación.”

Sin embargo, las recientes reformas al artículo 1° constitucional, publicadas el 10 de junio de 2011, no dejan dudas y obligan al Estado mexicano a garantizar el goce y la protección de los derechos humanos reconocidos por la Constitución y en los tratados internacionales de que México sea parte. El decreto en cuestión entró en vigor al día siguiente de su publicación y la encuesta se aplicó en el mes de agosto, no obstante un alto porcentaje de los operadores del sistema de justicia penal no contaba con los conocimientos legales básicos en materia de derecho internacional, indispensables no solo para aplicar la perspectiva de género y, de este modo, no discriminar a las mujeres, sino para no violar los derechos humanos de las personas.

Adicional a esto, la Constitución ordena en el mismo artículo 133 que: “Los jueces de cada Estado se arreglarán a dicha Constitución, Leyes y Tratados, a pesar de las disposiciones en contrario que pueda haber en las constituciones o leyes de los Estados”, de lo que se deriva también que la no aplicación de dichos instrumentos vulnera la ley y los derechos de las personas y, por tanto, el Estado de Derecho.

Legalmente, son los tribunales los órganos encargados de garantizar la protección efectiva de la mujer contra todo acto de discriminación y, sin embargo, de acuerdo con la encuesta en San Luis Potosí únicamente 45% de quienes ejercen la función jurisdiccional saben que existen algunos de estos instrumentos. Ahora bien, es importante mencionar que el hecho de que los conozcan no

significa que los comprendan en términos jurídicos, esto es, que los apliquen, lo que implicaría su responsabilidad de analizar las circunstancias sociales y materiales de las mujeres que, de una u otra manera, intervienen en los diferentes tipos de juicios, además de considerar su ámbito de autodeterminación, su situación concreta y aplicar medidas legales que permitan corregir desequilibrios que redundan en actos sexistas y discriminatorios.

Desde finales de la década de los noventa se han reformado o elaborado leyes nacionales a favor de los derechos de las mujeres, sobre todo orientadas a protegerlas de la violencia familiar y social. A partir de éstas los Congresos locales han venido homologando sus legislaciones.

La Constitución de San Luis Potosí introduce en el artículo 8° el Principio de igualdad ante la ley de hombres y mujeres, que reconoce a ambos su libertad e igualdad en derechos y dignidad. Inclusive, en el artículo 9° de la propia Constitución al final de la fracción XI ordena en materia de derechos de los grupos indígenas de la Entidad, que “la ley reglamentaria establecerá las bases, en materia de representación política, garantizando la participación de las mujeres en condiciones de igualdad”.

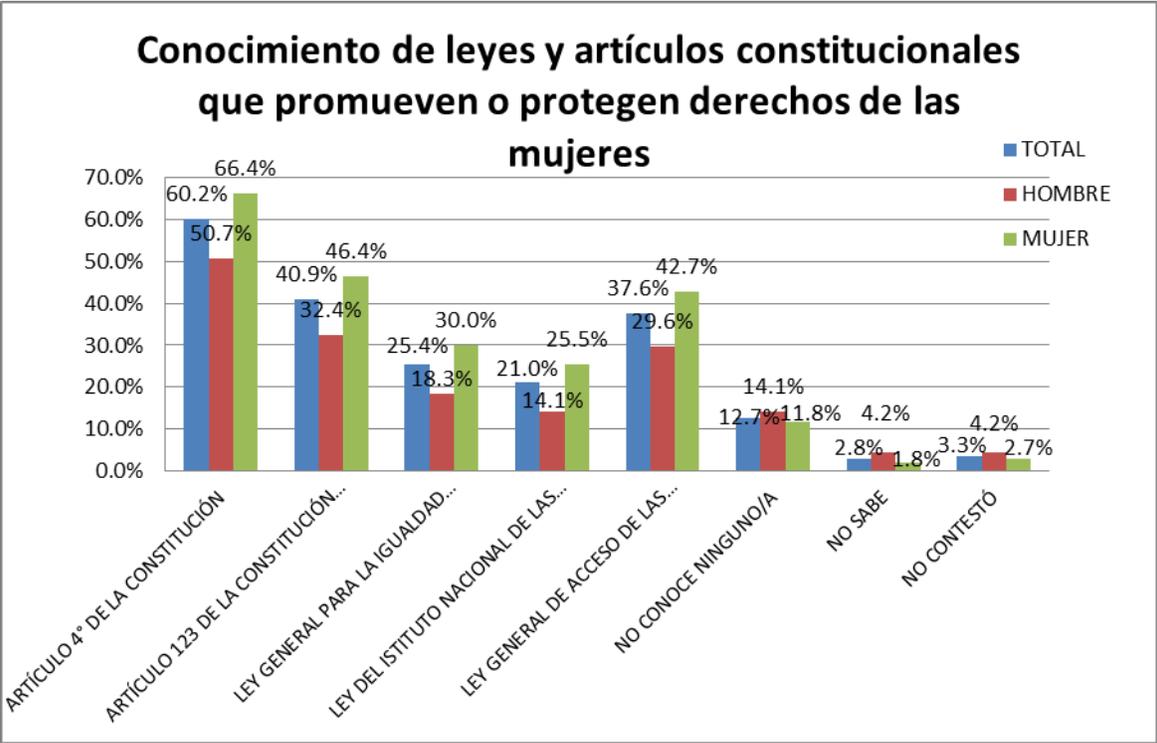
El marco legal de San Luis Potosí está conformado por la Ley de Prevención y Atención de la Violencia Familiar (publicada el 10 de julio de 2007); Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (publicada el 7 de agosto de 2007); Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (publicada el 19 de septiembre de 2009); Ley para Prevenir, Atender y Erradicar la Trata de Personas (publicada el 27 de enero de 2011) y Ley de Protección de Madres, Padres y Tutores Solteros (publicada el 29 de enero de 2011).

Al indagar sobre el conocimiento del personal jurisdiccional del STJESLP de leyes nacionales en la materia, la encuesta da cuenta que 12.7% del personal jurisdiccional *no conoce ninguna*, 2.8% *no sabe* y 3.3% definitivamente *no respondió*, lo que significa que 28.8% de impartidores e impartidoras de justicia, al momento de dictar un acuerdo, proyectar o dictar una sentencia no toman en cuenta el conjunto del marco legal nacional relativo a los derechos de las mujeres —que incluye a los instrumentos internacionales firmados por el Ejecutivo Federal y ratificados por el Senado Mexicano—, por lo que no garantizan con sus resoluciones justicia plena a las mujeres que están involucradas en los asuntos legales que desahogan. Los ordenamientos legales nacionales más conocidos por quienes imparten justicia en el STJESLP son el artículo 4° (60.2%) y 123

Constitucional (40.9%), siendo preocupante que solamente 37.6% haya manifestado conocer la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, siendo las mujeres quienes en mayor proporción la conocen (42.7%), quedando dicho porcentaje todavía muy debajo de lo deseable. Este último dato refuerza la idea planteada en el apartado anterior, en el sentido de que las mujeres no necesariamente tienen mayor compromiso que los hombres en la tarea de incorporar la igualdad de género en la impartición de justicia, como a menudo se presupone.

Los artículos o leyes que las y los operadores/as del sistema judicial de San Luis Potosí dijeron conocer son:

Gráfica 93



Tomando en consideración que los abogados que acceden a cargos jurisdiccionales tienen mayor nivel académico que las abogadas, ya que en la muestra se identificó que mientras solo 4.9% y .3% de las mujeres tienen maestría y doctorado respectivamente, 30.4% y 4.9% de los hombres que ejercen este tipo de funciones han realizado estudios de maestría y doctorado respectivamente y que, por otra parte, fueron los hombres quienes proporcionalmente asistieron con más frecuencia a cursos o talleres de capacitación sobre cualquier tema al interior del STJESLP, ya que mientras solo 33% de asistentes fueron mujeres, 56.9% fueron hombres, se puede inferir que los planes y

programas de capacitación, formación y profesionalización que actualmente se ofrecen en San Luis Potosí, específicamente en el STJESLP, carecen de perspectiva de género y se muestra poco interés en enseñar e investigar sobre derecho internacional, derechos humanos de las mujeres y lo referido al marco nacional de derechos de las mujeres.

De acuerdo con la información recabada en la encuesta y mostrada en el eje 2, 20.4% de quienes ejercen funciones jurisdiccionales ha recibido alguna capacitación en materia de género por parte del Tribunal; si esta información se disgrega por sexos, resulta que 26.8% fueron hombres, mientras que solo 16.4% fueron mujeres, lo cual contrasta con el grado de conocimiento que tienen respecto al marco internacional y nacional en materia de derechos humanos.

En conclusión, se observa un importante desconocimiento por parte de los jueces y juezas del STJESLP de los instrumentos internacionales, así como de la legislación nacional en materia de derechos humanos de las mujeres, cuestión que resulta básica para la impartición de justicia con perspectiva de género y con ello estar en condiciones de contribuir a la vigencia plena de esos derechos.

Reconocimiento de la discriminación de género en la sociedad

La incorporación de la perspectiva de género en la impartición de justicia depende también de la sensibilización y concientización que tengan las y los impartidores respecto del desarrollo desigual que han tenido hombres y mujeres históricamente, así como de las brechas de género que todavía hoy existen en nuestro país y que ponen en un segundo plano a las mujeres en el ejercicio pleno de sus derechos.

Las personas encargadas del ejercicio jurisdiccional deben ser capaces de identificar las desigualdades y la discriminación de género, así como sus consecuencias para mujeres y hombres. Además, deben contar con los conocimientos y habilidades necesarias para que en su labor dentro de la impartición de justicia desarrollen todos los elementos necesarios para impedir tal discriminación y por el contrario que contribuyan a la vigencia de los derechos de las mujeres.

El reconocimiento o no de la discriminación de género en la sociedad es una variable importante que permite valorar si la perspectiva de género está presente en la forma de resolver y sentenciar de jueces, juezas, magistrados y magistradas del Tribunal.

Contrario a la información recabada en el eje 2, en el trabajo en campo desarrollado en el marco de esta investigación se identificó que el grupo de juezas es el que ha tenido más oportunidades o interés de asistir a cursos relacionados con el género, su perspectiva y los derechos humanos de las mujeres. Al menos un par de juezas manifestaron estar cursando el Diplomado ofrecido por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso), no obstante estar más sensibilizadas, muestran algunas confusiones o inexactitudes en varios conceptos, como el no reconocimiento de que el feminismo es, entre otras cosas, una teoría, de la cual se derivan categorías como las de género y perspectiva de género y manifiestan cierta valoración negativa hacia aquél.

“Recientemente estoy inscrita en un curso virtual, la cuestión jurisdiccional con visión de género y he de confesar que tenía una equivocada referencia personal de género, pensé que era feminismo. Y no es que esté en contra del feminismo, pero mi primer contacto con el feminismo fue con un feminismo muy radical... porque género no es feminismo, género es la diferencia entre los hombres y mujeres y los transgénero, pero siempre con una finalidad positiva” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

“He participado en diferentes eventos de género, no solamente eventos académicos, sino también los he tomado con la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales en el diplomado en la transversalización de género. Y bueno, mi experiencia también ha sido, ciertamente, la batalla de todos los días es esta confusión entre el sexo, el género y la equidad y la igualdad, en todas las áreas de trabajo, o sea, he estado en juzgado civil, penal y familiar y percibo, no hay un parámetro donde tú puedas ver abogados y abogadas, que son quienes trabajan diariamente con nosotros, con un nivel de preparación muy alto, no distinguen género. En efecto, el feminismo, reconocen el feminismo radical, no conocen la masculinidad. O sea, creo que es un aspecto de, una, de desconocimiento y, otra, que quien lo conoce, el problema pues es la sensibilidad en la aplicación, porque todos somos iguales, bajo un principio de igualdad y lo ven como una herramienta” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

“Sí he estado en algunas pláticas, conferencias relativas al tema, pues lo vemos plasmados en nuestra Carta Magna, en las leyes federales y locales relativas a lo que son los derechos de la mujer, también lo veo en los tratados internacionales” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

En el grupo focal masculino, algunos de los participantes se enteraron del tema que se trataría en la entrevista, por lo que llevaban información escrita sobre el concepto de género, el cual previamente a esa lectura desconocían.

A fin de ubicar su entendimiento y reconocimiento respecto a las expresiones de la desigualdad entre hombres y mujeres en el ámbito social, se les cuestionó si ésta todavía existía y, en su caso, cuáles eran sus manifestaciones.

“Yo creo que a nivel del juez familiar los captamos muy fuertemente, la desigualdad sigue imperando, cada vez es menos, se han hecho muchas cosas, se va construyendo poco a poco, pero las desigualdades son visibles, y es un tanto cuanto difícil de sensibilizarse porque yo creo que la mayoría aquí no podemos decir que tengamos problemas de esa índole, porque tuvimos la oportunidad de estudiar, porque tuvimos la oportunidad de pelear por un puesto, porque tuvimos la oportunidad de hacer muchas cosas y vamos que en tu vida cotidiana, a lo mejor no lo estás viviendo ni lo estás sintiendo y que al momento de ver situaciones aquí muy difíciles, muy complicadas, de violencia...” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

“Es evidente que en las tres esferas de poder hay total desigualdad, que en el Estado, en la laboral y en la familiar, nada más que en la familia, tenemos como una construcción también social donde la mujer es la que tiene el primer lugar y no es cierto, porque finalmente, sí lidiamos con la casa, administramos en la casa, educamos a los hijos, pero si te fijas son los tres espacios de poder en donde no hay producción, y lo que se está nada más produciendo son excelentes ciudadanos y ciudadanas, nada más” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

En el grupo focal masculino hubo cierto consenso en la afirmación de que en San Luis Potosí, y más específicamente en el STJESLP, hay igualdad entre hombres y mujeres. Al respecto se afirmó —al igual que el conjunto del personal de la institución, como ya se vio con detalle en el eje 3 de análisis— que la mejor prueba de que las mujeres tienen las mismas oportunidades que los hombres al interior del Tribunal es el número de ellas que trabaja en la institución.

En principio hay que hacer notar que la anterior visión, muy propagada entre impartidores e impartidoras de justicia, revela cómo se asume una visión estereotipada de la perspectiva de género, ubicándola solo como acciones para las mujeres. Asimismo, muestra la confusión que existe entre paridad e igualdad de género. En este sentido, es una visión compartida la idea de que

hay condiciones de igualdad y que no hay ningún obstáculo para que las mujeres o los hombres se superen, cuando en la realidad la cultura tradicional mantiene cautiva a muchas mujeres en su rol de madre-esposas (Lagarde, 1997).

“Somos iguales ¿verdad? Podemos tener la misma capacidad o no; también son faltas de oportunidades. A veces se les da un poco más la oportunidad a los hombres que a las mujeres y yo siento que poco a poco va cambiando, porque la misma mujer o las mismas mujeres vamos impulsando ese trato de equidad, tan uno como el otro ¿verdad?, pues podemos hacerlo. Hay hombres que sí están muy sensibilizados y dicen ‘yo te apoyo’, pero siempre en la mujer hay más carga, uno trabaja, ¿verdad? Y llega, y, pues hay que ver que si sí comen, que los niños, que las tareas, que esto, que el otro y demás. Yo conozco aquí compañeras que hacen eso y que dices, ‘bueno ¿y el otro qué hace?’, nada, está cansado. Y eso mismo nosotros también lo permitimos, por no tener conflictos, porque mi función es dar amor, es que lo hacemos, sí lo hacemos, entonces en este sentido pues también en casa igual lo vivimos” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

“O compartes las actividades conmigo y llevas a los niños a la natación y vas por el mandado, y haces esto o ‘¿Sabes qué?, tú pagas la natación, tú pagas el club, tú pagas el colegio, tú pagas esto, tú pagas absolutamente todo’. A mí, en lo personal, te soy totalmente honesta, me parece que la más grave de la situación es que en la actualidad en las relaciones de casa y de pareja es la irresponsabilidad. A mí me parece que con esas ganas de salir adelante y de ser iguales, hemos adquirido cargas que no debimos de haber adquirido, que en ningún momento debimos de haber adquirido, como aportar para los gastos, y entonces yo soy la que más aporta, como aportar para las colegiaturas por mitad y la despensa por mitad y ‘¿Sabes qué?, como tú ganas más, bueno pues’... y, aparte, yo cuido a los niños, yo hago de comer...” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

Estas circunstancias relatadas por la jueza y que vive un sinnúmero de mujeres que han ingresado al ámbito laboral, no son vistas por la mayoría de los varones y algunas mujeres consideran que la carga de trabajo que representa la crianza de los hijos y las labores domésticas les corresponde de manera natural y exclusiva a ellas, situación que por supuesto les ha limitado su pleno desarrollo laboral al disponer de poco tiempo para acceder a ascensos y/o cursos de capacitación en el Tribunal como se evidencia en el eje 4.

Y aunque efectivamente 53.3% del personal del STJESLP está conformado por mujeres, algunas de ellas con altos cargos como el de magistradas, debe identificarse que esta presencia no deriva de una política institucional orientada a incorporar al género femenino al Tribunal, sino que ha sido efecto de la incorporación masiva de ellas a los puestos de más baja jerarquía dentro de la estructura, tal y como se ha documentado en el eje 4 del presente análisis.

Parten además de una idea errónea al considerar que la mayoría numérica de las mujeres en la institución significa *per se* que existe igualdad y eliminación de prácticas discriminatorias de género, lo cual no es así, como se da cuenta a lo largo de este *Diagnóstico* y como ha sido documentado en diversos estudios (Facio, 2002), ya que subsisten diversas expresiones de discriminación y desigualdad por género.

En términos de la teoría de Derecho, en particular de su afluente feminista, se considera que la falta de sensibilización en género, así como el apego a estereotipos y prejuicios de género por parte de los agentes de la impartición de justicia, se traduce en diferentes manifestaciones como la *ginopia* o *ceguera de género* (forma del androcentrismo que implica incapacidad, imposibilidad de ver lo femenino, que invisibiliza la experiencia femenina) y la insensibilidad ante los efectos del género sobre las personas.

Un número importante de juzgadores y juzgadas del STJESLP no están sensibilizados aún en el enfoque de género que les permita ampliar su criterio sobre las condiciones específicas de las mujeres que llegan a los tribunales, así como para reconocer plenamente las desigualdades de género en la sociedad y sus implicaciones; situaciones que por supuesto deben ser consideradas al momento de dictar una resolución o sentencia, a efecto de que a través de éstas no se sobrevictimice a las mujeres que ya previamente han sido víctimas, por ejemplo, de violencia social o familiar, convirtiéndola ahora en víctima de violencia institucional.

Solo a manera de ejemplo, conviene referir las investigaciones realizadas por Elena Larrauri (1995) y Elena Azaola (1996), en donde se muestra cómo manifestaciones de sexismo por parte de los jueces y las juezas al momento de dictar sentencias penales en casos en que la mujer priva de la vida a su pareja y agresor consuetudinario, resultan en un incremento de 30% en el tiempo de las condenas privativas de la libertad, con relación a las penas que reciben los hombres que cometen

el delito de homicidio en contra de sus parejas mujeres, situación que no se puede mitigar si no se sensibiliza en género a las y los impartidores de justicia.

Algunas juezas conscientes de la situación de quienes imparten justicia, manifiestan abiertamente la importancia de sensibilizar a quienes ejercen estas importantes funciones.

“Tendremos que tener la capacitación y luego la sensibilidad para marcar el equilibrio, pues finalmente todos, como seres humanos, por más equilibrados y sensibles que seamos, lo resolvemos con nuestras propias cargas; por más que digas con un Código y con un lineamiento y con una Convención internacional, finalmente todo el tiempo estás viviendo tu perspectiva. Entonces, sí sugerimos, canalizamos y estamos también obligados y obligadas, pero tenemos una gran facultad, que a la hora que y en todas las materias, digo en tanto que no fueran cuestiones graves de menores, penales, esta oportunidad de la conciliación, de la exhortación, de los buenos oficios, de la mediación” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

“Sí considero que la parte de la sensibilización y la capacitación en género es la que necesitamos para poder darla de forma adecuada, porque creo que en términos generales damos información desde la igualdad y no desde la equidad, y me parece que la administración de justicia no se imparte en todas las áreas, no hay un parámetro, para impartirla con perspectiva de género, estoy segura” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

Finalmente, se resalta el estereotipo alrededor de las mujeres impartidoras de justicia, a quienes mientras las juezas hacen una valoración positiva, los hombres ven limitantes en ellas para desarrollar de manera adecuada la función jurisdiccional.

“¿Si quitaran mejor a los de gobernación y pusieran mujeres? Sí pensé eso, sin que sea el prejuicio masculino que los hombres sean lo malo, sino que, por ejemplo, si una mujer en Gobernación, para expedir las licencias de alcoholes, una mujer para inspectora en alcoholes, a mí no me compra quien me da unos pases, quien me regale un servicio y que me deje entrar...” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

“Es que bueno somos más objetivos... Es que las mujeres son más, son más sentimientos” (hombre, grupo focal, función jurisdiccional).

“¡No vamos a poner a una mujer a que vaya a un desalojo! No, porque ahí mandas a un hombre. Porque una mujer no va a poder ir a un desalojo, porque va a tener muchos problemas con su marido, por los niños. Está con el marido a las dos de la mañana y uno piensa: ‘no, bueno, no la voy a sacar de su cama, de su esposo’, aunque yo no sea su viejo, pero la voy a sacar de los niños para que vaya, y de inmediato pienso en que vaya él” (hombre, grupo focal, función jurisdiccional).

Apertura o resistencia a impartir justicia con perspectiva de género

En cierto grado las y los juzgadores aceptan vivir inmersos en una sociedad patriarcal que discrimina y violenta a las mujeres. Frente a ello, la mayoría, particularmente las mujeres, consideran necesario tomar en cuenta la perspectiva de género para impartir justicia, aunque les faltan herramientas teóricas para lograrlo.

A quienes ejercen la impartición de justicia no les es fácil identificar cómo puede aplicarse la perspectiva de género en su función o cómo la aplicación dogmática de leyes, puede discriminar a las mujeres. Fue en el grupo focal conformado por juezas en donde se mostró más apertura, sensibilidad y disposición para impartir justicia con perspectiva de género.

Interesante fue la disertación de una de las participantes, quien ejemplificó con un caso la importancia de que el sistema de justicia tenga la posibilidad de mirar las diferentes circunstancias que cada persona tiene, y cómo en la actualidad al no aplicar la perspectiva de género en todos los ámbitos, puede llegar a discriminar seriamente a las personas.

“Resulta que llega un niño por robo, pero él se viste como mujer. Actúa como mujer. Su aspecto es de mujer totalmente, y yo lo veo como hombre, pues no identifiqué que... sí pensé que a lo mejor tenía tendencias femeninas, pero a la hora que veo las fotografías —porque él alegaba que era amiga de la ofendida— también es hombre. Si ves las fotografías, son mujeres, totalmente, entonces su abogada, que es la de oficio, hace una petición, porque obvio, él se llama, no sé, ahorita no recuerdo el nombre, Ricardo, por decir, entonces, hace la petición que lo pasemos al área de niñas, o sea, allí está el área de niñas y el área de hombres, entonces yo le digo a la abogada, discúlpeme pero no lo puedo pasar con las niñas; no, pero es que él se siente mujer, es niña y todo. Sí, pero finalmente su documentación y todo viene como hombre, entonces causaría más revuelo pasarlo el área de mujeres. ‘No, es que allá lo van a molestar’, pues no lo tienen por qué molestar en ninguno de los dos lados, finalmente su documentación, que yo opté por irme por

la legalidad, está como hombre y se va al área de hombre, entonces lo ponen allí y tratan dentro de todo de protegerlo y pasarlo al área de los de nuevo ingreso, que son niños más pequeños, entonces allí está. Y bueno, su comportamiento es de mujer totalmente, es muy respetuoso, es de los más respetuosos que hay allí, muy positivo, estudia, hace aseo... pero sí me quedé yo pensando, qué será lo correcto ¿hacer un área especial para los transgéneros?, ¿pasarlo, como él dice, con las mujeres? Pues bueno, creo que allí no se han aterrizado exactamente esas normas a la realidad” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

En el grupo focal de impartidores de justicia, hubo muy pocas participaciones que mostraban comprensión de las implicaciones de dicha incorporación; la mayoría de ellas mostraban un entendimiento insuficiente e incluso cargado de estereotipos o prejuicios de género.

“Sus cualidades natas son las de cuidar a los hijos; definitivamente siempre están mejor los hijos con las mujeres, con la madre que con el padre, por naturaleza, aunque hay excepciones. Pero que por naturaleza, los hijos están mejor con las madres” (hombre, grupo focal, función jurisdiccional).

En este sentido, la gran mayoría de las y los impartidores en razón de su desconocimiento a profundidad de los fundamentos y alcances de lo que es la perspectiva de género, no saben cómo incorporarla en la impartición de la justicia, viendo su responsabilidad legal en esta materia, de manera muy limitada, llevándola más al plano de su rol de madre-esposa.

“Yo creo que desde nuestro papel como funcionarias públicas sí tenemos la oportunidad de sensibilizar a la persona que tenemos en frente, ésta es mi muy particular filosofía, de que yo no voy a ir remediando al mundo entero, simplemente te tengo hoy aquí a ti frente a mí, como amiga, como hermana, como justiciable y mi papel sí es decirte, allí en eso sí lo considero con ese valor de decirle, desde mi punto de vista, tienes este problema y pudieras ir, como dice xxx, con esta persona a que te ayude” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

“En principio, como servidores públicos nos toca conocer diversidad de casos, coincide con lo que señala la juez en el sentido de nosotros abrir el panorama de las personas que somos mayores. Es difícil reeducarlos, ¿verdad?, pero sí. Con mis hijos incluso, yo tengo una hija y mucho me fijo en los problemas. Le digo: ‘mira, tu papá es esto, pero tiene este problema, tú no hagas esto, porque después de grande va a pasar esto’. O sea, estoy enseñándoles a mis hijos. O sea, si yo ya no puedo

a esta época, yo no quiero que a mi hija le pase lo mismo” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

“Nosotros también participamos en radio con temas donde se habla de los derechos de la mujer, los derechos del niño, los derechos de los adultos mayores. Se habla de diferentes temas que también con ese afán nos hemos decidido a participar activamente en alguna actividad para sensibilizar a la población, ¿verdad? y que de alguna manera conozcan cuáles son sus derechos y si no se cumple con ello, en qué tener sanción. Pero allí viene, ese trabajo lo hemos estado haciendo y eso es por parte de nosotros, por iniciativa de nosotros de dar esas pláticas aparte” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

La carencia de conocimientos en la materia incide en que muchos de las y los participantes en el grupo focal emitan interpretaciones no afines con la perspectiva de género, dando contenido al principio de igualdad de modo tal que terminan por discriminar (Riddall, 1999). Hay quienes interpretan que el principio de igualdad significa tratar exactamente igual a hombres y a mujeres, sin identificar que dicha interpretación es androcéntrica, en razón de que tanto su definición como su contenido han sido decididos históricamente por el género masculino (Facio, 1991). Este tipo de prácticas se ubican en lo que Ferrajoli denomina la homologación jurídica de las diferencias, en la cual las diferencias son ignoradas en nombre de una abstracta afirmación de igualdad (Ferrajoli, 1999), la cual es una visión muy común entre las y los juzgadores.

“A la hora de la impartición de justicia hombres y mujeres están parejos. Lo que pasa es que el sistema de México, el sistema judicial, es un sistema legal, no de justicia” (hombre, grupo focal, función jurisdiccional).

“Porque pues todos somos iguales, bajo un principio de igualdad” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

Alda Facio explica el contenido del principio de igualdad desde la perspectiva de la teoría crítica feminista, cuya aplicación garantizaría el acceso efectivo de las mujeres a la justicia:

“Quienes creemos y queremos una igualdad real, tenemos que partir de que el hombre es tan diferente de la mujer, como la mujer del hombre, pues somos igualmente diferentes. En otras palabras, quienes queremos la igualdad tenemos que darle otro contenido a ese concepto porque

si somos igualmente diferentes las leyes deben tomar esas diferencias en cuenta... Quienes estamos por una igualdad en la diferencia, entendemos que para que se cumpla el principio de igualdad lo que se tiene que hacer es eliminar la desigualdad y jerarquización entre hombres y mujeres, no sus diferencias (Facio, 1991: 18).

Observar al derecho desde la perspectiva de género permite visualizar el sexismo que existe en las leyes, pero sobre todo el que se da en la práctica jurisdiccional, en la que imperan los valores patriarcales de los cuales muchas mujeres que ejercen el poder hoy también comparten y reproducen de manera consciente o inconsciente, como el que se devela en lo manifestado a través de los grupos focales.

En ambos grupos focales se observó que casi la única herramienta de la que se valen quienes ejercen la justicia en San Luis Potosí es la legislación estatal, y dejan de lado fuentes como los estudios doctrinales, filosóficos o sociológicos del derecho. Solo una jueza mencionó la jurisprudencia nacional, una más hizo referencia a la Sentencia de “Campo Algodonero”, otra a las “recomendaciones (sic) que tiene el Estado Mexicano en cuanto a la Corte Interamericana de Derechos Humanos” y, finalmente, una más hizo alusión a diversos instrumentos internacionales relacionados con los derechos humanos de niños, niñas y adolescentes.

Sin embargo, fueron los jueces quienes mostraron mayor apertura y sensibilización para la inclusión de la perspectiva de género en la función jurisdiccional; uno de los participantes en el grupo focal mencionó la existencia de grupos vulnerables y consideró que *“no es lo mismo sancionar a una mujer de la capital, que sancionar a una indígena”*. Otro más estableció la importancia de contextualizar y considerar las circunstancias del ilícito.

“Porque como estamos en esta transición, ahora voy a tener que contextualizar y considerar las circunstancias, con la máxima de la experiencia y la duda razonable. Por ejemplo, si la mujer mató a su esposo por ira, si no metes la perspectiva de género no se va a poder contextualizar el hecho. Fueron una serie de circunstancias que la orillaron a matar al esposo por ira. Entonces es para juzgar, yo creo que para agravar o disminuir la sentencia” (hombre, grupo focal, función jurisdiccional).

El uso de otras fuentes, como la doctrina penal, por ejemplo, es una herramienta que facilita considerar ciertas condiciones específicas de las personas al momento de valorar el grado de culpabilidad e individualizar la pena. Eugenio Raúl Zaffaroni explica al respecto:

“Sería el juicio necesario para vincular en forma personalizada el injusto a su autor y, en su caso operar como principal indicador del máximo de la magnitud de poder punitivo que puede ejercerse sobre éste. Este juicio resulta de la síntesis de un juicio de reproche basado en el ámbito de autodeterminación de la persona en el momento del hecho (formulado conforme a elementos formales proporcionados por la ética tradicional) con el juicio de reproche por el esfuerzo del agente para alcanzar la situación de vulnerabilidad en que el sistema penal ha concretado su peligrosidad, descontando del mismo el correspondiente a su mero estado de vulnerabilidad” (Zaffaroni, 2010: 520).

El penalista chileno Juan Bustos Ramírez, al abordar el tema de la culpabilidad —tercer elemento del delito—, prefiere hacerlo desde la categoría denominada por él como “sujeto responsable”, manifestando que al momento de individualizar la pena, quien juzga, debe hacerlo con respeto al principio de la dignidad humana, es decir, debe examinar a la persona en concreto.

“... el examen del hombre concreto señala desigualdades y sometimientos que si no se consideran en cuanto tales, se revierten en una mayor afección a la dignidad de la persona. Es por ello que el legislador no puede someter a un mismo tratamiento a un menor que a un adulto, a un indígena que al sujeto adaptado al mundo civilizado. Pero no solo eso, sino que además tiene que considerar todos los diferentes condicionamientos sociales y económicos que provocan una determinada conducta, así como los de carácter cultural” (Bustos, 1984: 64).

Estas ideas, elaboradas desde la dogmática penal, coinciden plenamente con las propuestas elaboradas desde la teoría crítica feminista del Derecho, la cual parte de la evidencia de que hombres y mujeres somos diferentes, estamos condicionados social, económica y culturalmente por el género y existen desigualdades de género, y en razón de esto la impartición de justicia debe considerar dichas diferencias y desigualdades para tener un real acceso a la justicia, de otra manera, el resultado es discriminatorio (Facio, 2004).

En conclusión, de manera general, pese a que algunos de las y los impartidores de justicia afirman conocer la perspectiva de género, resulta evidente que no es así. Y pese a que manifiestan su

acuerdo con incorporarla en el ejercicio de sus actuaciones, queda claro que no cuentan con las herramientas teóricas para hacerlo, además de que una gran cantidad de impartidores de justicia tiene interiorizado un modelo androcéntrico de justicia, cuya visión igualitarista se centra en la igualdad formal plasmada en el marco legal que no deriva por sí misma en igualdad sustantiva. El nivel de sensibilidad mostrado y sus conocimientos respecto a la perspectiva de género pudiesen derivar en resoluciones y sentencias que discriminen a las mujeres que como partes actoras o pasivas, denunciantes o denunciadas participan en la tríada judicial. El desconocimiento a profundidad de lo que implica la perspectiva de género y juzgar con perspectiva de género deriva en un rechazo o resistencia para llevar a cabo ese ejercicio y genera contradicciones entre el discurso y la práctica en esta materia.

Factores que limitan la impartición de justicia con perspectiva de género

El análisis anterior devela que en el Tribunal hay un margen importante de desconocimiento de quienes imparten justicia sobre convenios y acuerdos internacionales, así como de legislación nacional en materia de derechos humanos de las mujeres. Asimismo, ese estrato de personal jurisdiccional está poco sensibilizado hacia el tema de género. Como resultado de su desconocimiento sobre lo que es la perspectiva de género, aunque muestran disposición, no cuentan con los conocimientos y herramientas para incorporarla en la impartición de justicia. Situación que en términos de la teoría de Derecho, en particular de su afluente feminista, se traduce en diferentes manifestaciones contrarias a las tareas de la igualdad de género, como la ginopia o ceguera de género y la insensibilidad al género femenino.

Esto a pesar de que en los últimos años se han desplegado esfuerzos por formar y capacitar en esta materia a jueces, juezas, magistrados y magistradas, particularmente 15 horas en promedio en el último año.

En el grupo femenino se sugirió no solamente enfocar los esfuerzos de sensibilización y capacitación al personal jurisdiccional, sino también a otros operadores/as relacionados con el ámbito de justicia, como son los abogados y las abogadas defensoras.

“También es importante cómo se vincula el abogado postulante, porque creo que también debe de ir a la academia. Entonces, tú aplicas con perspectiva y el abogado lo entiende, lo comprende y está capacitado. Pero, digo, ser mujer no es garantía de tener perspectiva de género, luego te

tocan abogadas que te dicen y te estigmatizan o te etiquetan, ‘hombres feministas’, ‘mujeres machistas’, mujeres que nada más cortan a las mujeres...” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

El principal reto que enfrentan para incorporar dicha perspectiva consiste en darle la importancia que amerita el tema y ser abiertos a los cambios; sin embargo, previo a eso, coincidieron todos y todas en que es importante contar con el presupuesto necesario y suficiente para crear instituciones que permitan no solamente materializar los derechos fundamentales de las mujeres, sino evitar la violación de sus garantías y la de otros sectores de la sociedad.

“El problema fundamental aquí es del presupuesto, yo creo que las instituciones no cuentan con el presupuesto adecuado para implementar los mecanismos que hagan efectivo el marco jurídico o estos derechos ya plasmados en la legislación. Tenemos una legislación ya muy completa en relación con los derechos de la mujer, en cuanto a ese reconocimiento como ser humano, ese derecho también a la diferencia, pero al querer implementar algún mecanismo se topa uno con que no hay un presupuesto suficiente. Es más, no suficiente, simple y llanamente no hay un presupuesto destinado para este tipo de cuestiones” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

“El problema no nada más en la administración de justicia, porque cada legislación tiene una política pública que propiamente no depende de la administración de justicia y nosotros trabajamos, pero la forma como se ejecutan, que es realmente fuera del Tribunal, toda una infraestructura como son albergues, refugios, medios, policías, personal especializados, espacios, pues no depende propiamente, hasta donde yo entiendo, del Tribunal, y las medidas que decretamos, entonces de alguna manera sí se ven frustradas porque no hay una continuidad, porque aparte la autoridad administrativa está obligada al cumplimiento en tanto que tenga presupuesto” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

“En teoría, los menores tienen solución (sic), están en formación, en resocialización, exactamente. Pero se cumple con la legalidad y la integralidad que eran trabajadores sociales, maestros, pedagogos, toda esta situación no se cumple y en capitales también. Pero quiero ver los mixtos, quiero ver los juzgados de fuera, donde, somos, bueno ya estoy en capital, pero diez años fuera todavía me sigo viendo mixta, de todo, menores, adultos, civil, familiar, indígena, lo que se ocurra, lo que sea, todo eso conoce. Y no hay infraestructura afuera, ni siquiera hay un centro de

internamiento, están conviviendo con adultos, a eso me refiero, es un punto álgido la cuestión de menores, no porque los que estén operando no estén capacitados y no tengan mucha entrega a su trabajo, eso ya yo creo que hace la diferencia entre dejar hacer, pasar y estar entregado a su trabajo, con lo que se tiene y como se puede. Pero sí se podría mejorar, allí sí hay problemas de instrumentos de legalidad, además de los de operatividad” (mujer, grupo focal, función jurisdiccional).

En conclusión, el reto sigue siendo la sensibilización respecto a las desigualdades que todavía viven las mujeres en la sociedad potosina, así como la capacitación en la perspectiva de género, haciendo especial énfasis en valores como la justicia y la igualdad, dándoles a estos los contenidos que la teoría del Derecho, en particular la construida desde la crítica feminista ha venido definiendo.

CONCLUSIONES

En este apartado se presentan las conclusiones generales de esta investigación diagnóstica, que se orientó a identificar los factores y expresiones de la desigualdad de género al interior del Supremo Tribunal de Justicia del Estado de San Luis Potosí (STJESLP), así como las áreas de oportunidad que permitan la definición de lineamientos y estrategias para incorporar la perspectiva de género en esta organización, mediante un Programa de Igualdad de Género para todos los Tribunales Superiores de Justicia Estatales, que constituye el producto de la segunda etapa de este proyecto.

Este *Diagnóstico* forma parte del producto final de la Etapa 1 del Proyecto “Diagnóstico e implementación de acciones básicas sobre equidad de género en la impartición de justicia, la normatividad y la cultura organizacional en 15 Tribunales Superiores de Justicia de los Estados de la República”, cuyo objetivo general es:

Diagnosticar la medida en que el enfoque de género está o no incorporado en las percepciones y en el entendimiento jurídico de las y los impartidores de justicia, así como en la normatividad y en la organización interna de 15 Tribunales Superiores de Justicia de los Estados de la República involucrados.

Para contribuir a su logro, los objetivos establecidos para la Etapa 1 fueron:

General:

Ubicar las pautas para definir e impulsar estrategias de incorporación de la perspectiva de género en los 15 Tribunales Superiores de Justicia de los Estados de la República.¹⁴

¹⁴ Para fines de la presente investigación por “Ubicar las pautas” se entenderá la identificación de factores de desigualdad de género al interior de los tribunales, así como de las áreas de oportunidad que permitan la definición de lineamientos y las estrategias para introducir la perspectiva de género en los Tribunales Superiores de Justicia Estatales.

Particulares:

1. Valorar la visión, conocimientos y apertura al tema de la equidad de género en la impartición de justicia, tanto de los servidores/as públicos/as de los órganos jurisdiccionales (magistrados/as, jueces, y juezas y secretarios/as), como del personal adscrito a las áreas administrativas de 15 Tribunales Superiores de Justicia involucrados, y en los estados que aplique, al órgano de la Defensoría pública.
2. Identificar la percepción de los servidores/as públicos/as de los órganos jurisdiccionales respecto de la equidad de género al impartir justicia, ubicando los factores que inciden en ello, tanto en el ámbito del marco legal a nivel estatal como de su práctica local.
3. Evaluar la equidad y relaciones de género en el ámbito laboral y la cultura organizacional de las instituciones de los 15 Tribunales Superiores de Justicia involucrados.
4. Analizar la medida en la cual la normatividad interna de las instituciones de los 15 Tribunales Superiores de Justicia involucrados es congruente con la igualdad de género.
5. Identificar los principales obstáculos a solventar y áreas de oportunidad para incorporar la perspectiva de género en la normatividad, los esquemas y la cultura organizacional de los 15 Tribunales Superiores de Justicia involucrados.

Para alcanzar los objetivos planteados en este *Diagnóstico* se recopiló información de distintas fuentes con miras a identificar de qué forma se expresan las relaciones de género en la organización, así como la manera en la que el trabajo cotidiano, los valores y las bases normativas de la institución favorecen prácticas de desigualdad y/o discriminación en razón del género. Para ello, se realizó un análisis de la organización interna de la institución a partir de sus componentes básicos: la estructura, la cultura organizacional, la normatividad y las condiciones laborales de las mujeres y los hombres que la integran.

Para alcanzar el objetivo 2, también se recopiló información de distintas fuentes con la finalidad de aproximarse a la forma en que las personas a cargo de la impartición de justicia en el STJESLP conciben el género y las desigualdades de género, así como sus valoraciones sobre la pertinencia de incorporar esta perspectiva a la labor que desarrollan.

Como se planteó desde la metodología de la investigación, una de las premisas del *Diagnóstico* es que para avanzar en la incorporación de la perspectiva de género en la labor sustantiva de las

instancias encargadas de impartir justicia, es necesario transformar también su ámbito organizacional interno, pues tribunales con igualdad de género en su interior contarán con mayor capacidad para identificar y contrarrestar factores de discriminación e inequidad social que restringen el acceso de las mujeres a la justicia.

Las conclusiones se presentan, al igual que los resultados, agrupadas de acuerdo con los ejes analíticos.

Eje 1. Marco legal y normativo

Este eje refiere a la pertinencia del marco legal estatal y el marco normativo interno para la igualdad de género en la cultura organizacional de los Tribunales. El supuesto básico es que un marco legal estatal que establezca efectivamente los derechos de las mujeres, en armonía con los compromisos internacionales, presenta un contexto favorable a la igualdad en las organizaciones e instituciones locales, incluyendo las encargadas de impartir justicia. Asimismo, un marco normativo interno que promueva la igualdad es condición básica para el diseño e implementación de una política que permita el adelanto de las mujeres y la promoción de la igualdad de género.

En México, el cuerpo normativo armonizado con los tratados internacionales que tutelan el derecho a la igualdad de género y a la vida libre de violencia se expresa en la incorporación del principio de igualdad en la Constitución, y la existencia de, al menos, tres instrumentos jurídicos: una ley de igualdad entre mujeres y hombres, una ley de creación del mecanismo para el adelanto de las mujeres y una ley de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia.

En el estado de San Luis Potosí la Constitución Política, establece en su artículo 8º, la igualdad entre hombre y mujer; “el varón como la mujer son iguales ante la ley” y el Estado potosino está obligado a promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en ámbitos tales como el público, social, económico y cultural. Hay que subrayar que en la Constitución estatal, no se asienta la palabra garantizar, sino promover la igualdad; San Luis Potosí cuenta con ley de igualdad entre mujeres y hombres.

El estado de San Luis Potosí dispone de una Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (2007), la cual incluye una serie de disposiciones orientadas a regular mecanismos de coordinación interinstitucional para atender, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres.

Son dos las disposiciones que involucran la participación del Poder Judicial a favor del acceso de las mujeres a una vida libre de violencia: 1. Facilitar de información respectiva a la violencia contra las mujeres y 2. Capacitar al personal de labor jurisdiccional para incorporar la perspectiva de género en la administración e impartición de justicia.

Asimismo, la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida libre de Violencia involucra al Poder Judicial en la atención y protección de las víctimas de violencia. En el título sexto “Medidas de protección”, capítulo I “Órdenes de protección”, se contempla a los juzgados de primera instancia, jueces familiares y jueces menores como autoridades competentes para otorgar órdenes de protección.

San Luis Potosí recientemente cuenta con la Ley para Prevenir, Atender y Erradicar la Trata de Personas, la cual entró en vigor en 2011. Se trata de una ley que se enfoca a la atención a víctimas y a la prevención del delito que a la sanción del mismo; es en el artículo 17, fracción IV, donde se refleja la actuación conforme a derecho para sancionar a quienes participen en la comisión del mismo. Otros artículos que mencionan la participación del Poder Judicial son el 6º, en el que se involucra a las autoridades estatales en general en el ámbito de sus propias atribuciones y se suman a la prevención, atención y protección, erradicación y sanción, acciones de colaboración en el diseño e implementación de programas permanentes específicos en el tema; y, el artículo 28, que define la obligación de los órganos de procuración e impartición de justicia a salvaguardar la privacidad y la identidad de las víctimas.

En el año 2009 se promulgó la Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación para el Estado de San Luis Potosí, en la cual no se contempla mecanismo alguno de coordinación entre las instituciones, dejando a la Comisión Estatal de Derechos Humanos como la encargada de velar por el derecho a la no discriminación.

De este modo se identifica que el marco legal estatal en materia de igualdad de género debe fortalecerse para el impulso de acciones en pro de la igualdad de género y la garantía de los derechos de las mujeres, pues la inexistencia de artículos que refieran a aspectos sobre la violencia contra las mujeres, la no discriminación por sexo o a la trata de personas en la Constitución Estatal, no son menores. Aun cuando la Constitución Estatal en San Luis Potosí consagra la

igualdad de mujeres y hombres ante la ley, es insuficiente, pues no proscribire ningún tipo de discriminación.

En lo que se refiere a la pertinencia de la normatividad interna del STJESLP y su relación con el avance hacia la igualdad de género es preciso subrayar que en ninguno de los documentos que regulan la vida interna del Tribunal se contemplan principios u objetivos orientados a promover la igualdad de género y la no discriminación en su ámbito organizacional, así como tampoco contemplan el reconocimiento de las condiciones y posiciones diferentes de mujeres y hombres y sus implicaciones en la igualdad laboral y por ende, carecen de la inclusión de acciones, lineamientos o medidas específicas dirigidas a erradicar desigualdades de género en el ámbito que regula. Adicionalmente todos ellos están escritos con lenguaje androcéntrico que invisibiliza a las mujeres.

Es importante resaltar que la ausencia de preceptos que reconozcan las desigualdades estructurales de género deriva en discriminación indirecta y, en esa medida, no se contribuye a transformar las condiciones de desigualdad. En tal sentido, debe recordarse que la discriminación puede ser directa (cuando las normas y prácticas son abierta o explícitamente excluyentes) o indirecta (cuando las normas y prácticas pretenden ser neutras, pero al no tomar en cuenta las desigualdades el resultado es su reproducción). Por ello, la incorporación de un lenguaje que visibilice a las mujeres, así como la instauración de medidas que propicien una organización equitativa e igualitaria, constituyen áreas de oportunidad para el Tribunal.

Eje 2. Política de género

Este eje se orientó a identificar las expresiones de la promoción de la igualdad en la política institucional del STJESLP. Esto es, la presencia de la perspectiva de género en la orientación de la política de la institución en sus diferentes etapas (desde la planeación hasta la evaluación, pasando por la implementación).

La instauración de una política de género constituye la más clara expresión de la voluntad política institucional para promover la igualdad entre mujeres y hombres, tanto al interior de la organización como en la actividad sustantiva que desarrolla, en este caso la impartición de justicia. Para analizar la presencia de la política de género en la institución se consideraron tres

dimensiones: *a)* el mecanismo de género, *b)* el género en la política institucional y *c)* las políticas y acciones para la igualdad de género que se han desarrollado en el Tribunal.

El STJESLP no cuenta con un mecanismo de género como tal, existe una persona encargada de los temas de género. Su trabajo consiste en dar seguimiento a las leyes específicas de derechos de las mujeres, en colaboración con otras instituciones —con las que funge como enlace en materia de género por parte del Tribunal— como el Instituto de las Mujeres de San Luis Potosí, los Ministerios Públicos, la Defensoría de oficio e instituciones académicas. También, en colaboración con otras instituciones, organiza conferencias e imparte talleres y cursos sobre perspectiva de género.

Como ha sido mostrado en diversos estudios de caso, no solo en México, sino también en otros países de América Latina y el resto del mundo, la inexistencia de un mecanismo de género en organizaciones del Estado conlleva a la falta de impulso a la realización de acciones específicas orientadas a la igualdad de género, a la dispersión de aquellas acciones que se puedan implementar con este fin, así como a la dificultad para el seguimiento y evaluación de las mismas.

En este sentido, tal ausencia representa un área de oportunidad para el Tribunal en materia de incorporación de la perspectiva de género, tanto en su ámbito organizacional interno como en la impartición de justicia.

En lo que refiere al género en la política institucional, esta investigación encontró que ni la promoción de la igualdad de género ni la erradicación de la discriminación por género, forman parte de los principios, objetivos o valores que orienta la política institucional del Poder Judicial del Estado de San Luis Potosí, y por consiguiente no se han asignado recursos a tal objetivo.

No obstante estas ausencias, el STJESLP ha desarrollado algunas acciones aisladas y dispersas con miras a incorporar esta perspectiva en la impartición de justicia. Básicamente se trata de esfuerzos de capacitación y participación en conferencias y seminarios para que el personal judicial acceda a información sobre la legislación que tutela los derechos de las mujeres.

Los esfuerzos de capacitación sin duda constituyen un avance que abona para el goce y garantía de los derechos humanos y las libertades fundamentales de las mujeres en el Estado, pero son insuficientes para incorporar la perspectiva de género, tanto en el ámbito organizacional interno como en la impartición de justicia, si no son resultado de una estrategia transversal que se oriente

a articular esfuerzos en diferentes direcciones: sensibilización, formación y capacitación. Esta estrategia de capacitación, acorde con los señalamientos de la sentencia que emitió la Corte Interamericana de Derechos Humanos en el *Caso González y Otras ("Campo Algodonero") vs. Estado mexicano*, debe implementarse de forma continua de suerte que se logre: *a)* desarrollar capacidades para reconocer la discriminación que sufren las mujeres en su vida cotidiana y no solo un aprendizaje de las normas, y *b)* que todos los funcionarios y las funcionarias reconozcan las afectaciones que generan en las mujeres las ideas y valoraciones estereotipadas en lo que respecta al alcance y contenido de los derechos humanos (CoIDH, 2009; párr. 531 a 542).

Esta ausencia de mecanismos de género, planes de acción y recursos para incorporar la perspectiva de género en el Tribunal, tanto en el ámbito organizacional interno como en la función sustantiva de impartición de justicia, puede estar vinculada con el hecho, identificado en esta investigación, de que el personal (tanto directivo como jurisdiccional) no percibe la necesidad de desarrollar una política de igualdad de género en el STJESLP, pues no se reconocen las desigualdades de género al interior de la organización ni la necesidad de que el Tribunal desarrolle una política intencionalmente dirigida a promover la igualdad en la impartición de justicia. Por lo que se pone de manifiesto la necesidad de emprender procesos de sensibilización y capacitación que permitan reconocer las expresiones y efectos del género en la organización, así como atender el compromiso del Estado Mexicano de incorporar la perspectiva de género en las instituciones que lo conforman.

Eje 3. Valores y códigos organizacionales

En este eje se exploraron los elementos que definen “la forma de ser de la organización”, es decir, los valores, creencias y prácticas compartidas por sus integrantes, mismas que tienen un efecto no solo en la forma de desarrollar el trabajo, sino también en las relaciones y condiciones de género al interior de la organización.

Para efectos analíticos, en esta investigación diagnóstica se realizó una aproximación a diferentes componentes de los valores y códigos organizacionales desde la perspectiva de género: modelo de gestión del trabajo; estilos de liderazgo y toma de decisiones; valoración de los estilos de trabajo; relación entre pares y con la autoridad; disposición a incorporar la perspectiva de género

en la cultura organizacional y valoración de la presencia del valor de la justicia en la vida interna del Tribunal.

En términos del modelo de gestión del trabajo, los hallazgos apuntan a identificar al Tribunal como una organización de carácter burocrático con algunas prácticas de estilo clan. Esto quiere decir que a pesar de que en ocasiones la norma está establecida y su cumplimiento se considera importante, no siempre se cumple en su totalidad. La “flexibilización” de la norma suele afectar de manera más común a las personas (hombres o mujeres) que no tienen buena relación con los superiores, pues muchas decisiones se toman a criterio del jefe o jefa.

La investigación diagnóstica también encontró que esta estructura burocrática coexiste en el STJESLP con cotos de poder que representan jueces, juezas, magistrados y magistradas en su calidad de titulares de los Juzgados o Salas a su cargo.

Ante esta configuración, a lo interno del Tribunal las relaciones de poder se caracterizan por ser verticales y jerárquicas, tanto en el ámbito jurisdiccional como en el administrativo.

La combinación de un modelo de gestión burocrático con tintes de clan, junto con la prevalencia de una mezcla de cultura de roles y de poder, demanda un tipo de trabajador y trabajadora ideal que responda a los requerimientos de estas lógicas, lo cual tiene fuertes implicaciones de género.

Entre las características de este trabajador/a ideal, descrito por el propio personal que labora en el Tribunal, se puede señalar la de obtener buenos resultados, cumplir con el horario y brindar un buen servicio a la ciudadanía. Este tipo de trabajador/a ideal que impera en el Tribunal supone una serie de características que, vistas desde la perspectiva de género, tienden a perpetuar un modelo masculino de empleado y de organización. La alta valoración a cumplir siempre con el horario, muestra un aspecto presente en el Tribunal que constituye una expresión de la identidad masculina prevalente en la mayoría de las organizaciones y que contribuye a reproducir las desigualdades de género. Esta característica consiste en la alta valoración al “individualismo heroico” de las y los trabajadores, es decir, la alta valoración al héroe que trabaja día y noche y que es capaz de escindir en todo momento la familia y el trabajo, privilegiando a esto último, patrón al que las mujeres difícilmente pueden acoplarse, por lo que suelen ser menormente valoradas en sus capacidades.

En lo que refiere a los estilos de liderazgo, en esta investigación diagnóstica se identificaron estilos verticales de dirección y de toma de decisiones dentro de la organización. Se observó que este estilo de liderazgo deja poco margen de maniobra a la participación de las y los trabajadores en la toma de decisiones respecto de asuntos de la organización interna del trabajo. Esta situación repercute en la posibilidad de generar mejores condiciones para avanzar en la igualdad entre las mujeres y los hombres, pues los espacios de participación o diálogo en donde unas y otros puedan plantear sus necesidades, intereses, inquietudes o quejas son inexistentes, de tal forma que la visibilización y atención de las mismas está permanentemente comprometida.

Un importante hallazgo de esta investigación ha sido la identificación de prácticas que permiten caracterizar, además, un liderazgo generizado en las percepciones del personal del STJESLP. Los valores implícitos en el discurso de las personas que integran la organización tienden a reproducir una forma de percibir el liderazgo en la impartición de justicia y los servicios de apoyo como labores en que se requiere de determinadas características fuertemente asociadas al prototipo masculino tales como la racionalidad, la objetividad e imparcialidad.

En ese mismo tenor, se observó la persistencia de estereotipos tradicionales de género entre el personal del Tribunal respecto de las capacidades de liderazgo de mujeres y hombres. Se reproduce la idea de que las mujeres son más honestas e inteligentes, que son dos cualidades importantes para el tipo de labores que se desarrollan en esta organización. Sin embargo, también se reitera que son emocionalmente “más intensas”, lo que deriva en una fuerte debilidad para un trabajo en el que es fundamental la racionalidad, tanto para el manejo de las relaciones laborales como para manejar la tensión y presión vinculada con la responsabilidad de impartir justicia.

Es particularmente relevante el estereotipo que vincula a las mujeres con la conflictividad, pues ello plantea un fuerte cuestionamiento a sus capacidades de ejercer el liderazgo y el manejo de relaciones interpersonales y laborales. En un espacio organizacional como el STJESLP, en que el modelo de liderazgo tiende a ser directivo, esta valoración respecto a las mujeres puede convertirse en un fuerte obstáculo.

El vínculo entre los estereotipos y códigos asociados a la masculinidad y los valores de muchas de las ideas dominantes sobre la naturaleza de las organizaciones y los tipos de liderazgos prevalentes, es sumamente marcado. Las organizaciones a menudo son alentadas para ser

racionales, analíticas, estratégicas, orientadas a decisiones, con actitud agresiva y competitiva, todos esos atributos vinculados a la masculinidad. Esto tiene importantes implicaciones para las mujeres que desean ingresar en este tipo de mundo, pues deben imbuirse de todos estos valores y a menudo esto supone una autonegación de su condición de género o una ruptura forzada de sus propios patrones de conducta femeninos. En este sentido, muchas de las mujeres exitosas en el mundo laboral, para adaptarse o para ser aceptadas en un ámbito tradicionalmente de varones, pasan por una suerte de masculinización, proceso que incluso algunas autoras catalogan como alienación, y de la que se obtuvieron algunas experiencias en este *Diagnóstico*.

De este modo fue común observar en el Tribunal que varias mujeres, sobre todo aquellas en posiciones de mayor poder, minimizaran o negaran sus intereses o necesidades asociadas al género y trataran de proyectar una imagen de rudeza, racionalidad o disponibilidad absoluta para el trabajo, así como mostrar insensibilidad ante el papel de las mujeres (y de los hombres) como madres y padres encargados del hogar.

Además de la valoración negativa de estilos asociados a la feminidad, la prevalencia de estas visiones estereotipadas de género tiene efectos importantes en la segregación ocupacional de mujeres y hombres, pues es un elemento que refuerza las divisiones laborales a partir del género. Los datos de la encuesta aplicada para este *Diagnóstico* muestran que la mitad de las y los trabajadores del STJESLP consideran que las mujeres son mejores en tareas administrativas y una proporción levemente mayor que son buenas para las tareas de limpieza; ambas actividades asociadas a las labores del hogar. En cambio, siete de cada 10 personas cree que los hombres son mejores en tareas de mensajería o transporte, y seis de cada 10 que son mejores para labores de mantenimiento. Estos datos reflejan una visión altamente estereotipada de habilidades de cada sexo para el trabajo.

Otro hallazgo relevante es el amplio desconocimiento de las expresiones de la desigualdad de género en el Tribunal que se mostró en el discurso del personal. Constantemente se aportó como evidencia de la igualdad de género el mayor número de mujeres que trabajan en el Tribunal. Esta evidencia en sí misma denota el desconocimiento de las implicaciones del género en la dinámica laboral, pues el punto de partida es una irreal separación entre los ámbitos públicos y privados, que no pondera los efectos que tienen sobre las capacidades y oportunidades laborales de las mujeres los roles sociales que cumplen en sus familias, y la desigualdades que ello genera respecto

de los varones, quienes socialmente han sido exceptuados de estas responsabilidades y por ello tienen mayores ventajas para dedicarse casi de manera exclusiva al trabajo, con los costos de toda índole (emocionales, económicos, profesionales, etc.) que estos mandatos y patrones tradicionales generan sobre unas y otros.

Este desconocimiento de las desigualdades de género que se reproducen en la institución generan resistencias hacia la incorporación de acciones para la igualdad de género, lo que denota la ceguera de género que prevalece a nivel interno la cual, de acuerdo con el Instituto Nacional de las Mujeres, justamente consiste en que “no se reconocen las desigualdades de género al interno de la organización, ni la importancia de solucionarlas. Se presenta una actitud defensiva frente al tema, en la que se trata de justificar, como suficiente, lo que hace la organización” (Instituto Nacional de las Mujeres, 2006).

Finalmente, en esta investigación se realizó una aproximación exploratoria a las percepciones y valoraciones del personal respecto a la justicia en la vida interna del Tribunal, con la premisa de que en una organización que se dedica justamente a impartir justicia, se espera que este valor forme parte de los elementos que definen la cultura institucional, y que además se exprese en prácticas concretas que permitan, justamente, hacer tangible, exigible y verificable este valor.

En términos generales se encontró que las personas que trabajan en el STJESLP consideran que no existe justicia en la vida interna de la institución. Esta injusticia se percibe en las condiciones laborales, particularmente en el tema de los salarios, el reclutamiento del personal, los ascensos y los nombramientos; procedimientos que son llevados a cabo de manera discrecional.

Estas percepciones denotan una concepción poco compleja de la justicia como valor, y sobre todo, como práctica. Así, el amplio desconocimiento de las desigualdades de género ya anotado, se expresa también en esta concepción ciega al género de la justicia: en el discurso de las y los trabajadores del STJESLP no se advierten matices en torno a la aplicación de la justicia en la vida interna, y más bien ésta se erige como un valor que debe ser neutral, lo que más bien deriva en injusticias en los procesos y procedimientos, pues reproduce las desigualdades estructurales.

Esta noción de justicia de género no se encuentra presente en el discurso organizacional del personal del Tribunal. El STJESLP, es una organización que establece y reproduce relaciones inequitativas de género. Al tratarse de una organización burocrática, exige que su personal cumpla

con el modelo de trabajador eficiente, disponible, racional, todas estas características que corresponden con un ideal de trabajador masculino, que tiene como base la separación entre el trabajo y la familia.

Recapitulando, este eje permitió develar los siguientes aspectos de la estructura profunda de la organización que contribuyen a perpetuar la desigualdad género:

1. *La valoración al individualismo heroico:* se encontraron elementos que prefiguran un perfil de trabajador/a ideal que se encuentra plenamente disponible para la institución, lo que se expresa claramente en la alta valoración de la disponibilidad horaria, así como en el discurso autoexcluyente que las propias mujeres construyen para justificar su decisión de no acceder a los puestos jurisdiccionales de mayor jerarquía en razón de la necesidad de trasladarse a juzgados fuera de su lugar de residencia. Esta situación excluye y margina a las mujeres que por las responsabilidades de género tradicionales socialmente asignadas no pueden lograr la categoría de un “trabajador real” que ha sido configurada por y para varones, quienes han sido exceptuados tradicionalmente de las tareas de reproducción y cuidado de las familias.
2. *La separación o escisión entre el trabajo de la familia:* en el Tribunal prevalece la noción de separación entre las esferas laborales y familiares, que privilegia a aquellos trabajadores que pueden minimizar otras obligaciones familiares y dedicar tiempo exclusivo al trabajo. En este sentido, existe una cultura del trabajo que no reconoce la importancia social del papel de las mujeres (y de los hombres) como madres y padres encargados del hogar y la necesidad de incorporar medidas que permitan conciliar ambas esferas de la vida.
3. *Exclusión del poder:* un aspecto central identificado en esta investigación, que muestra la exclusión del poder de las mujeres en el Tribunal, es que los temas relacionados con el avance hacia una mayor igualdad de género, tanto en el ámbito laboral interno del Tribunal como en la impartición de justicia, así como la defensa de los derechos de las mujeres, no se encuentran posicionados en la agenda central del Tribunal. Al respecto, vale recordar lo que plantea Acker al respecto y que forma parte del marco conceptual del presente *Diagnóstico*: “Las organizaciones están generizadas y lo que no se pone en la agenda es a menudo lo que no le importa a los hombres, aunque puede ser importante para las mujeres.” Otro aspecto en relación con el manejo de poder a nivel interno y su repercusión en la reproducción de las desigualdades de género, es que se mostraron

rasgos de un ejercicio discreto del poder, el cual las mujeres no perciben en todas sus implicaciones, por lo que no generan resistencias ni conflictos. De este modo, la mayoría de las mujeres que laboran en el Tribunal y que participaron en este *Diagnóstico* mostraron que no son conscientes de que la desigualdad de género a nivel organizacional interno es un tema problemático en sí. Ciertos prejuicios, ideas y creencias estereotipadas son aceptadas como normales y no las cuestionan, e incluso consideran que ni no ascienden a mayores niveles es porque ellas así lo deciden, ignorando los mandatos de género que las delimitan. “La experiencia demuestra que no cuestionar los supuestos es una forma muy poderosa de mantener el sistema de desigualdad” (Epadeq, 2011).

4. *Instrumentalismo*: en el Tribunal prevalece un enfoque de gestión dirigido a lograr resultados cuantitativos mediante la aplicación de procedimientos estandarizados que permitan el cumplimiento en tiempo y forma de los procesos judiciales; lo anterior está fuertemente determinado por el cumplimiento de la función sustantiva del Tribunal que es estructurada a partir de la configuración de un modelo de gestión burocrático que coexiste con un modelo de clan y una cultura de roles y poder. Estas características centrales de su enfoque de gestión, si bien permite el cumplimiento estandarizado de su función, devalúa aspectos cualitativos importantes del trabajo, como son el trabajo en equipo y los acuerdos, lo cual dificulta la incorporación de cambios a favor de la igualdad.
5. *La ceguera de género*: uno de los hallazgos importantes de esta investigación diagnóstica es que en el STJESLP no se reconocen ni visibilizan las desigualdades de género que persisten al interior del Tribunal ni el impacto que tienen las desigualdades estructurales de género en la organización. A esta invisibilización de las condiciones y posición de desventaja que actualmente viven las mujeres con respecto a los hombres se denomina “ceguera de género” y deriva en la ausencia de reconocimiento de la necesidad de generar acciones deliberadamente dirigidas a compensar estas desigualdades. Como consecuencia, la organización tiende a reproducir condiciones que colocan en desventaja a las mujeres. En el caso del STJESLP se explica la igualdad a partir de la mayoría de mujeres en sus filas. Lo cual muestra la confusión que existe entre igualdad de oportunidades y paridad numérica.
6. *Masculinización de la organización*: la exploración de los códigos, valores y representaciones en la cultura organizacional del STJESLP muestran una fuerte asociación de los atributos mayormente valorados con rasgos que tradicionalmente se han

considerado masculinos. Lo anterior genera creencias compartidas que cuestionan abierta o veladamente las capacidades de las mujeres para dirigir o cumplir con las funciones que demanda la organización.

Todo lo anterior precisa ser objeto de cuestionamiento y reflexión, de suerte que se puedan generar las condiciones que permitan impulsar procesos y políticas que realmente se orienten a construir relaciones igualitarias entre las mujeres y los hombres que integran el Tribunal.

Eje 4. Condiciones laborales

Este eje se orientó a analizar la política y condiciones laborales del STJESLP desde la perspectiva de género. En tal sentido, se realizó un análisis de la normatividad, pero también de las prácticas y percepciones respecto de las condiciones laborales y sus implicaciones en la igualdad de género; así como la apertura o rechazo a incidir en la transformación de las relaciones de género y su expresión en brechas o condiciones de desigualdad.

Uno de los hallazgos a los que arribó esta investigación diagnóstica es que en el STJESLP las condiciones laborales son sustancialmente distintas según el tipo de labor. Esto se refleja tanto en la normatividad como en la práctica y las percepciones del personal. Quienes laboran en áreas jurisdiccionales cuentan con un marco normativo mucho más claro que regula tanto su carrera profesional como sus relaciones de trabajo.

Desde la perspectiva de género, sin embargo, se debe relevar que la pretendida neutralidad de la carrera judicial, aunque en efecto ha permitido el acceso de más mujeres a las áreas jurisdiccionales, por sí misma no logra resolver las desigualdades estructurales de género que afectan a las mujeres en el ámbito laboral y que se expresan de diversas maneras: mayores dificultades para ascender y menor valoración de su trabajo, entre otras.

Así, otro de los hallazgos interesantes de este *Diagnóstico* es que, en el STJESLP se observa una distribución desigual de los puestos de toma de decisión, las mujeres representan 53% del personal que labora en el área jurisdiccional, a pesar de ello, los puestos de toma de decisión (magistradas o magistrados y jueces o juezas) están en 70% ocupados por hombres. Solo 3.6% de las mujeres del STJESLP, han tenido más de tres ascensos a lo largo de su carrera. En el área administrativa es relevante destacar que los ascensos son aún más escasos, pues el personal que

ocupa puestos directivos generalmente ingresa directamente a esos puestos sin que medien procesos de ascenso al interior del Tribunal.

En ese orden de ideas, la distribución de los puestos por sexo permite concluir que en el STJESLP se presenta una abierta segregación vertical, la presencia mayoritaria de las mujeres en el total de la organización no se distribuye en proporciones similares en todos los puestos, pues en aquellos de menor jerarquía se observa una sobrerrepresentación de mujeres que no se mantiene en los niveles superiores. En el área jurisdiccional como ya se mencionó, los puestos de jueces/zas y magistrados/as, están ocupados principalmente por hombres, en las labores restantes las mujeres solo sobrepasan a los hombres en el puesto de secretarías de estudio y de cuenta, donde representan a 66.3% del personal, 48.4% en secretarías de Acuerdo de juzgados y 50% en el puesto de actuarías. Lo anterior confirma que pese a una mayor presencia de mujeres en el Tribunal, persisten factores asociados al género que en algún punto de la trayectoria profesional afectan el ascenso de las mujeres, como se evidenció en el *Diagnóstico*.

Asimismo, el puesto de secretarías de Acuerdo parece erigirse en el “techo de cristal” al que logran acceder las mujeres en las áreas jurisdiccionales. La disponibilidad de tiempo se constituye en uno de los principales obstáculos para que las mujeres logren continuar ascendiendo en la carrera judicial.

En el área administrativa, de manera similar, se observa una distribución desigual en los mandos medios y superiores (direcciones generales, director de área, subdirector, consejeros, visitador y jefaturas de departamento), donde los hombres representan 58.8% de los jefes de departamento, hasta 100% en los puestos de consejeros o visitador.

En lo que refiere a la distribución de los sueldos y compensaciones, uno de los hallazgos importantes de este *Diagnóstico* es que 69.8% de las mujeres que laboran en el STJESLP se concentran en el los dos primeros deciles de ingresos (es decir, en los de menores ingresos). Aunque también la mayor parte de los hombres se ubica en esos deciles, en términos porcentuales se trata de 46.6%, es decir, más de 23.2 puntos menos que la proporción de mujeres.

La agrupación por deciles de ingresos también evidencia que, aunque en el tercer decil la proporción de hombres y mujeres tiende a ser paritaria, entre las personas que se ubican en el

segundo decil (el segundo de menores ingresos) ocho de cada 10 son mujeres. En contraste, en el último decil, el de mayores ingresos, se ubica 2.3% de los hombres y solo 0.3% de las mujeres.

Esta distribución salarial se deriva de los puestos a que unas y otros acceden en el STJESLP. Si bien la mayoría del personal que labora en el Tribunal son mujeres, éstas se concentran mayoritariamente en los cargos más bajos en el escalafón de carrera judicial y en los puestos administrativos, por lo que sus sueldos en promedio son menores: el ingreso promedio general de las mujeres que laboran en el STJESLP es \$25,817 y el de los hombres \$38,815, es decir, \$12,998 mayor que el de ellas.

A pesar de estas evidencias, entre el personal y el cuerpo directivo del Tribunal prevalece una concepción ciega al género que desconoce las desigualdades entre mujeres y hombres al interior del STJESLP, así como respecto a los efectos de los roles y condiciones de género que pesan sobre las mujeres y los hombres que ahí laboran, lo que explica sus percepciones sobre la igualdad de oportunidades para el acceso y ascenso.

Así, aunque la opinión generalizada del personal del Tribunal es que hombres y mujeres tienen iguales oportunidades de acceso, ascenso, recompensas, salarios, etc., un análisis más profundo evidencia que persisten algunas prácticas discriminatorias que obstaculizan el ascenso de las mujeres. Debe recordarse que la discriminación indirecta refiere a la invisibilización de las condiciones de desigualdad que repercuten en el acceso de ciertos grupos a determinados espacios.

En lo que refiere a la conciliación entre la vida familiar, personal y laboral, que es una estrategia que facilita la consecución de la igualdad efectiva de mujeres y hombres, al tiempo que contribuye a construir sociedades en que la calidad de vida de las personas sea un asunto prioritario, el hallazgo principal de este *Diagnóstico* es que el STJESLP a partir de marzo de 2011, estableció un horario mixto, donde la jornada laboral de lunes a jueves es de 8 a 16 horas y los viernes de 8 a 14 horas, este cambio representa una acción positiva que pueda favorecer la conciliación de la vida laboral de las y los trabajadores con la familiar y personal.

Cabe señalar que uno de los hallazgos de este estudio es que entre las mujeres y los hombres que trabajan en el STJESLP se observa una participación dispar en las actividades domésticas que denota la persistencia de una división sexual del trabajo tradicional, en que ellas se dedican con más

frecuencia a tareas reproductivas. De manera adicional, las actividades que realizan las mujeres en sus hogares requieren ser ejecutadas con mayor frecuencia (lavar trastes, lavar ropa y preparar alimentos) mientras que los hombres se dedican con más regularidad a reparaciones de la casa, que se realizan de manera menos frecuente.

Hay que destacar que la participación importante de los varones en dos actividades vinculadas al cuidado de hijos e hijas (recogerles en la escuela y atenderles cuando están enfermos/as), plantea también su necesidad de contar con condiciones laborales que les permitan continuar atendiendo estas responsabilidades.

Con este antecedente, es relevante señalar que el horario de trabajo del STJESLP es percibido por el personal, como una facilidad para conciliar el trabajo con las responsabilidades familiares.

En lo que a licencias y permisos refiere, la política del Tribunal parece estar orientada a restringirlas y a desestimular las solicitudes por la vía de la complicación de los trámites y requisitos. Esta política reafirma un modelo de trabajador que esté completamente disponible para la organización, modelo que no solamente es más difícil de alcanzar para las mujeres, sino que además reproduce la escisión entre lo público y lo privado y los estereotipos de género que han excluido a los hombres del espacio familiar, dejando las tareas y responsabilidades de ese espacio exclusivamente a las mujeres.

Asimismo, el STJESLP carece de medidas orientadas a brindar facilidades a los padres y madres de familia para estar cerca de sus hijos e hijas, como podrían ser la instalación de guarderías y ludotecas.

En tal sentido, el desarrollo de una política institucional que se oriente a brindar condiciones laborales que permitan a las y los trabajadores conciliar su vida laboral con sus actividades domésticas, de cuidado y con su desarrollo personal, constituye una clara área de oportunidad para este Tribunal.

Otra expresión de las desigualdades de género que sobreviven en el ambiente organizacional del Tribunal es la que refiere a los procesos de capacitación y los obstáculos para participar en ellos. Es relevante en este aspecto que todos los obstáculos que mencionó el personal para acceder a estos procesos están vinculados con la condición de género que asigna mayores responsabilidades

domésticas y de cuidado a las mujeres que a los hombres (necesidad de atender a la familia, carga de trabajo), por lo que desconocer o invisibilizar esta condición deriva en acciones discriminatorias por omisión. En el caso del personal jurisdiccional es fundamental revisar este aspecto porque el acceso a procesos de capacitación es condición básica para los ascensos.

Otro hallazgo importante de este *Diagnóstico* es que no hay claridad entre el personal respecto a los criterios de evaluación, más de 60% del personal los desconoce. La evaluación del desempeño es un proceso de trascendental importancia en una organización altamente burocratizada como es un Tribunal, por lo que este elemento también debe considerarse un área de oportunidad con miras a contar con una valoración más justa y transparente del trabajo, que recompense tanto la calidad de los resultados como el trato igualitario entre compañeros y compañeras.

Además de estas áreas de oportunidad en las que el STJESLP puede iniciar un trabajo orientado a la promoción de la igualdad, un elemento positivo es que existe una buena disposición entre el personal para la inclusión de las licencias de paternidad, medida que fomenta la corresponsabilidad en las tareas de cuidado, además de ser un derecho de las madres y los padres trabajadores.

Eje 5. Violencia de género en el ámbito laboral

La violencia contra las mujeres se define como “cualquier acción u omisión, basada en su género, que les cause daño o sufrimiento psicológico, físico, patrimonial, económico, sexual o la muerte, tanto en el ámbito privado como en el público” (Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, artículo 5°, fracción IV).

En su capítulo II la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia sostiene que la violencia laboral se ejerce por las personas que tienen vínculo laboral con la víctima, independientemente de la relación jerárquica, y consiste en un acto o una omisión en abuso de poder que daña la autoestima, salud, integridad, libertad y seguridad de la víctima, e impide su desarrollo y atenta contra la igualdad. Establece también que puede consistir en un solo evento dañino o en una serie de eventos cuya suma produce el daño. También incluye el acoso o el hostigamiento sexual.

Asimismo, señala que constituyen actos de violencia laboral la negativa ilegal a contratar a la víctima o a respetar su permanencia o condiciones generales de trabajo; la descalificación del trabajo realizado, las amenazas, la intimidación, las humillaciones, la explotación y todo tipo de discriminación por condición de género, lo cual incluye la exclusión laboral por embarazo.

En concordancia con lo anterior, esta investigación procuró identificar las normas (mecanismos de denuncia, queja y sanción) generadas para combatir la violencia en el ámbito laboral del STJESLP; la incidencia de prácticas violentas y discriminatorias, las percepciones de las manifestaciones de la violencia de género y discriminación en el Tribunal y la práctica de la denuncia.

El primer hallazgo en esta materia es que en el Tribunal, un tercio de las y los trabajadores padecieron al menos una de las manifestaciones de violencia de género consideradas en el estudio durante el último año. La incidencia de violencia de género es notablemente mayor en el caso de las mujeres (37.7%) que entre los hombres (23.5%). La solicitud de la prueba de ingravidez, que constituye una manifestación de violencia institucional, representa 11.2% de las expresiones de violencia hacia las mujeres, violentando la propia normatividad del Tribunal.

En el caso de los actos de violencia que se dan entre el personal, quienes los ejercen mayormente son los hombres hacia las mujeres, incluso cuando mantienen una relación laboral de pares. La violencia sexual, como expresión prototípica de la violencia de género se muestra casi de manera exclusiva contra las mujeres. Asimismo, los resultados de la exploración de este tema muestran que existe otro tipo de expresiones de violencia de género que se presentan en el Tribunal y abonan a reforzar un modelo de dominación masculina que encuentra en la violencia una de sus expresiones.

Es de destacar también que entre el personal no hay una clara conciencia de la violencia de género que se manifiesta en el Tribunal. A pesar de ello, varias personas dentro de los grupos focales afirmaron conocer algún caso de acoso u hostigamiento dentro del Tribunal.

Sin embargo, el personal no conoce el mecanismo ni el procedimiento de denuncia. En realidad ni el mecanismo ni el procedimiento están explícitamente definidos en la normatividad, por lo que el personal directivo asume que los casos de violencia deben seguir el procedimiento de una falta administrativa.

La práctica de la denuncia de la violencia laboral y de género es muy baja. Son muy relevantes las consideraciones expresadas por el personal de los dos tipos de labor, sobre la posibilidad de que quienes hayan sido víctimas de violencia no denuncien por temor a represalias, lo que constituye una ventana de oportunidad para el tratamiento del tema desde la normatividad del Tribunal.

A este respecto es fundamental destacar la importancia de que el STJESLP cuente con mecanismos específicos que permitan a las y los trabajadores presentar denuncias por violencia de género, específicamente de hostigamiento y acoso sexual (que se develan como las expresiones de violencia con mayor incidencia, después de la solicitud de prueba de ingravidez). Es preciso que estos mecanismos se difundan entre el personal con miras a visibilizar esta problemática y evidenciar que la política institucional se opone a la comisión de actos violentos al interior de la organización. Asimismo, es preciso desarrollar protocolos específicos para la atención de las víctimas a fin de brindar una adecuada atención e investigación de los casos, así como establecer las sanciones a las personas responsables y la reparación del daño en las víctimas.

También es necesario sensibilizar al personal de Tribunal para que se reconozcan las expresiones, manifestaciones y tipos de violencia con miras a que se incremente la cultura de denuncia y se evite la doble victimización de las personas receptoras de violencia.

Eje 6. Perspectiva de género en la percepción y el entendimiento jurídico de las y los impartidores de justicia

Este eje se orientó al logro del objetivo 2 de este *Diagnóstico*:

Identificar la percepción de los servidores/as públicos/as de los órganos jurisdiccionales respecto de la equidad de género al impartir justicia, ubicando los factores que inciden en ello, tanto en el ámbito del marco legal a nivel estatal como de su práctica local.

Por tanto, exploró la incorporación de la perspectiva de género en las percepciones y el entendimiento jurídico del personal encargado de labores jurisdiccionales en el STJESLP (jueces, juezas, magistrados y magistradas). La aproximación al tema se realizó a partir de indagar acerca del conocimiento que tienen las personas encargadas de la administración de justicia sobre las normas dirigidas a la igualdad de género; de las capacidades y sensibilidad para reconocer la discriminación y desigualdad que enfrentan las mujeres en su vida cotidiana y; de las capacidades

para reconocer las afectaciones que generan en las mujeres las ideas y valoraciones estereotipadas.

Una importante conclusión de este *Diagnóstico* es que se observó un amplio desconocimiento por parte de los jueces, juezas, magistrados y magistradas del STJESLP de los instrumentos internacionales, así como de la legislación nacional, en materia de derechos humanos de las mujeres, cuestión que resulta básica para la impartición de justicia con perspectiva de género y con ello estar en condiciones de contribuir a la vigencia plena de esos derechos. Así, los resultados de la encuesta aplicada para este *Diagnóstico* muestran que 55% del personal jurisdiccional desconoce los instrumentos internacionales que tutelan los derechos de las mujeres y 28.8% no conoce el marco normativo nacional en esta materia.

Si bien con sus excepciones, la mayoría de los juzgadores y juzgadoras del Tribunal no están sensibilizados aún en el enfoque de género que les permita ampliar su criterio sobre las condiciones específicas de las mujeres que llegan a los tribunales, así como reconocer plenamente las desigualdades de género en la sociedad y sus implicaciones; situaciones que por supuesto deben ser consideradas al momento de dictar una resolución o sentencia, a efecto de que, a través de éstas no se sobrevictimice a las mujeres que ya previamente han sido víctimas, por ejemplo, de violencia social o familiar, convirtiéndola ahora en víctima de violencia institucional.

En el mismo orden de ideas, pese a que algunos de los y las impartidoras de justicia afirman conocer la perspectiva de género, la evidencia que arrojan los grupos focales denota que no es así. Asimismo, se compiló evidencia que denota la ausencia de reconocimiento de las múltiples expresiones discriminación por motivos de sexo.

Por el contrario, persiste una visión igualitarista que se centra en la igualdad formal plasmada en el marco legal que no deriva por sí misma en igualdad sustantiva. La carencia de conocimientos en la materia incide en que las y los juzgadores emitieran en los grupos focales interpretaciones tergiversadas de lo que es la perspectiva de género y la aplicación del principio de igualdad desde esta categoría. Hay quienes consideran que el principio de igualdad significa tratar de manera idéntica a hombres y a mujeres, sin identificar que dicha interpretación es androcéntrica, en razón de que tanto su definición como su contenido han sido decididos históricamente por el género masculino (Facio, 1991). Este tipo de prácticas se ubican en lo que Ferrajoli denomina la

homologación jurídica de las diferencias, en el cual las diferencias son ignoradas en nombre de una abstracta afirmación de igualdad (Ferrajoli, 1999).

En tal sentido, la poca sensibilidad y conocimientos respecto a la perspectiva de género y sus implicaciones en la impartición de justicia, derivan muy probablemente en resoluciones y sentencias que discriminan a las mujeres que participan en la tríada judicial. El desconocimiento a profundidad de lo que implica la perspectiva de género y juzgar con perspectiva de género deriva en un rechazo o resistencia para llevar a cabo ese ejercicio y genera contradicciones entre el discurso y la práctica en esta materia.

Por lo anterior, el STJESLP tiene una gran área de oportunidad en términos de la sensibilización respecto a las desigualdades de género que viven las mujeres en la sociedad guanajuatense, así como de instaurar procesos formativos orientados a incorporar el género en la impartición de justicia. La carrera judicial presenta una importante oportunidad en esta materia.

BIBLIOGRAFÍA

- Acker, Joan (2000). "Jerarquías, trabajos y cuerpos: una teoría sobre las organizaciones dotadas de género", *Cambios sociales, económicos y culturales*, Marysa Navarro y Catherine Stimpson (comp.), serie Un nuevo saber. Los estudios de Mujeres, FCE, Argentina, pp. 111-139.
- (1999). "Revisiting class: lessons from theorizing race and gender in organizations", *Working Paper*, N° 5, octubre, Simmons School of Management, Boston, MA.
- (1992). *Gendering Organizational Analysis*, Sage Publications, California.
- (1990). "Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations", *Gender and Society*, Vol. 4, año 2, pp. 139-148.
- Alburquerque, Ayuzabet de la Rosa (2002). "Teoría de la organización y nuevo institucionalismo en el análisis organizacional, en administración y organizaciones", No. 8, año 4, UAM, pp. 13-44.
- Álvarez, Mayda; Mellero, Noelia; Rodríguez Inalvis (2004). *Diagnóstico institucional de género en las agencias de Naciones Unidas en Cuba*, PNUD-CUBA.
- Azaola, Elena (1996). *El delito de ser mujer*, CIESAS, México.
- Baratta, Alessandro (2000). "Mujeres y control social", *Las trampas del poder punitivo: el género en el derecho penal*, Haydee Birgin (comp.), Buenos Aires.
- Bayefsky, Anne (1990). "El principio de igualdad o no discriminación en el Derecho Internacional", *Human Rights Law Journal*, Vol. 11, No. 12, pp. 1-34.
- Bergalli, Roberto (1983), "La instancia judicial", en Bergalli, R. y Bustos, J., *El pensamiento criminológico II. Estado y control*, Ediciones Península, Barcelona, pp. 73-94.
- Birgin, Haydee & Kohen, Beatriz (comp.) (2006). *Acceso a la justicia como garantía de igualdad*, Buenos Aires.
- Bourdieu, P. (2000). *La dominación masculina*, Anagrama, Barcelona.
- Brannon, Linda (2007). *Gender: Psychological Perspectives*, Pearson.

- Brewer-Carías, Allan R. (2006). “La aplicación de los tratados internacionales sobre derechos humanos en el orden interno. Estudio de Derecho Constitucional comparado latinoamericano”, ponencia preparada para el Curso sobre el sistema interamericano de protección de los derechos humanos y su repercusión en los órdenes jurídicos nacionales, organizado por la Corte Suprema de Justicia de la Nación de México y la Corte Interamericana de Derechos Humanos, México, 16 de marzo de 2006. Puede consultarse en internet en la siguiente dirección: http://www.equidad.scjn.gob.mx/IMG/pdf/ALLAN_BREWER_CARIAS_Aplicacion_de_los_Trat_Int_DH_en_el_orden_interno- Estudio_de_derecho.pdf
 - Broadbridge, A., y Hern, J. (2008). “Gender and Management: New directions in research and continuing patterns in practice”, *British Journal of Management*, No. 19, pp. 38-49. British Academy of Management, Blackwell Publishing Ltd.
 - Bustos, Juan (1984). *Manual de Derecho Penal Español, Parte General*, Ariel, España.
 - Cabal, Luisa et ál. (2001). *Cuerpo y Derecho. Legislación y jurisprudencia en América Latina*, The Center for Reproductive Law and Policy, editorial Temis, Bogotá.
 - Carlen, Pat (1983), *Women’s imprisonment. A study social control*, Reino Unido, sin editorial.
 - CEPAL (2010). “¿Qué Estado para qué igualdad? XI Conferencia Regional Sobre la Mujer de América Latina y el Caribe”. Brasilia, 13 a 16 de julio 2010. CEPAL. Naciones Unidas.
 - Cerva, Daniela (2006). *Análisis sociopolítico de los procesos de institucionalización de la perspectiva de género en el estado: avances y retrocesos en el contexto de transformación del sistema político mexicano*, tesis de Doctorado en Ciencias Políticas y Sociales, FCPyS, UNAM, México.
- (2009a). “Cultura organizacional e institucionalización de las políticas de género en México: Notas para el debate”, revista *GénEros*, No. 6, Época 2, Año 16, septiembre de 2009-febrero de 2010. Universidad de Colima-Asociación Colimense de Universitarias A.C.
- (2009b). “Masculinidades y cambio organizacional: Reflexiones sobre varones vinculados al desarrollo de políticas de equidad de género”, en Red Iberoamericana de Masculinidades, www.redmasculinidades.com

- Cook, Rebecca (2008). "Amicus Curiae Campo Algodonero: Claudia Ivette González, Esmeralda Herrera Monreal y Laura Berenice Ramos Monárrez". The International Reproductive and Sexual Health Law Programme University of Toronto Faculty of Law y El Centro por la Justicia y el Derecho Internacional.
 - Copelon, Rhonda (2009). "Expert Testimony of Professor Rhonda Copelon, Professor of International Law & Director, International Women's Human Rights Law Clinic. City University of New York School of Law." Before the Inter-American Court of Human Rights. González, Herrera Monreal and Ramos Monárrez V. The United Mexican States (Campo Algodonero) Cases 496, 497 & 498. Proffered by the Inter-American Commission on Human Rights. Santiago, Chile. April 28, 2009.
 - Corte Interamericana de Derechos Humanos (2009). Caso González y Otras ("Campo Algodonero") V. Estado mexicano. Sentencia de 16 de noviembre de 2009. Excepción preliminar, fondo, reparaciones y costas.
 - De la cruz, Carmen; Del Barrio, Pilar y Soler, María (2009). *Diagnóstico institucional de género*, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, AECID, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, Dirección de Cooperación Sectorial y Multilateral Departamento de Cooperación Sectorial y de Género.
 - Epadeq (2011). *Metodología*, México.
 - Escalante, F. (1999). "La democracia mafiosa". Reflexiones sobre el cambio, A.C. Serie Política y Sociedad. México.
 - Fábregues, S. (2007). "Reconsiderando la teoría de las organizaciones desde una perspectiva de género", en *¿Todas las mujeres podemos?: Género, Desarrollo y Multiculturalidad*, Actas del III Congreso Estatal FIIO sobre Igualdad entre Mujeres y Hombres, Fundación Isonomía para la Igualdad de Oportunidades. Universitat Jaume- I
 - Facio, Alda (2011). *¿Igualdad y/o equidad?*, Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament y PNUD.
- (2004). "Hacia otra teoría crítica del Derecho", revista *Pensamiento Jurídico Feminista*. Reconstruir el derecho, repensar el mundo.
- (2002). "Con los lentes del género se ve otra justicia", *El Otro Derecho*, número 28, julio de 2002, ILSA, Bogotá, Colombia, pp. 85-102.

----- (1992). *Cuando el género suena cambios trae. Una metodología para el análisis de género del fenómeno legal*, Ilanud, Costa Rica.

----- (1991), "El principio de igualdad ante la ley", *El Otro Derecho*, No. 8, junio de 1991, ILSA, Bogotá, Colombia, pp. 9-20.

- Facio, Alda; Jiménez, Rodrigo (2007). "La igualdad de género en la modernización de la Administración de Justicia". Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento de Desarrollo Sostenible Unidad para la Igualdad de Género en el Desarrollo, Washington D.C.
- Facio, Alda y Fries, Lorena (1999). "Feminismo, género y patriarcado", *Género y Derecho*, editorial La Morada.
- Ferguson, K (1984). *The Feminist Case against Bureaucracy*, Temple University Press.
- Ferrajoli, Luigi (1999). "Igualdad y diferencia" en *Derechos y garantías. La ley del más débil* (Perfecto Andrés Ibáñez, traductor), editorial Trotta, España.
- Flores Mancilla, César (2003). "La administración del Poder Judicial Federal en México, un análisis estratégico y comparado", en *Revista de Administración Pública*, No. 108 Mayo-Agosto.
- Font Playán, I., Gudiño Pérez, P. y Sánchez Martínez, A. (2000). "Cambio versus cultura organizacional", en *Gestión y Estrategia*, No. 18, enero julio, UAM.
- FUNDAR (2009). "Ficha de análisis: Interés Superior de las niñas y las jóvenes. Análisis de la sentencia del expediente 507/04." Corte Constitucional de Colombia. 25 de mayo de 2004. [<http://www.justiciaygenero.org.mx/node/73>] Consulta en línea 17 abril 2011.
- Gaba, Mariana (2007). *Aportes de la perspectiva de género a la teoría organizacional*, tesis de Maestría en Psicología Organizacional y Empresarial, Universidad de Belgrano, Escuela de Economía y Negocios.
- Goetz, Anne-Marie (2008). "Justicia de género, ciudadanía y derechos. Conceptos fundamentales, debates centrales y nuevas direcciones para la investigación", en: *Justicia de género, ciudadanía y desarrollo*, Mukhopadhyay, Maitrayee y Singh, Navsharan, Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, Bogotá.

----- (2006). *Gender and Accountability: Challenges for Reform in Developing States*, The Boston Consortium on Gender, Security and Human Rights, Fletcher School of Law and Diplomacy, Tufts University.

----- (1995). "The Politics of Integrating Gender to State Development Processes: Trends, Opportunities and Constraints in Bangladesh, Chile, Jamaica, Mali, Morocco and Uganda", *Occasional Paper*, Vol. 2, May, United Nations Research Institute for Social Development).

- González Núñez, Denise (2009). "Gender Stereotyping and the Federal Judiciary in Mexico", *Mexican Law Review*, New Series, Vol. III, No. 2.
- Guillerot, Julie (2009). *Reparaciones con perspectiva de género*, consultoría realizada para la Oficina en México del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, México.
- Gutek, A. Barbara (1989). "Sexuality in the workplace: key issues in social research and organizational practice", en *The Sexuality of Organization*, Sage Publications, London.
- Gutiérrez Rodríguez, Ligia y Soto Vásquez, Hermyda (2002). *Gerencia de recursos humanos y equidad de género en la administración pública*, Proyecto de promoción de políticas de género, GTZ. Nicaragua.
- Hearn, J., Sheppard; D., Tancred-Sheriff; P., Burrell, G., (editors) (1989). *The Sexuality of Organization*, Sage Publications, London.
- INEGI (2006). *Las mujeres en Aguascalientes. Estadísticas sobre desigualdad de género y violencia contra las mujeres*, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, México.
- Inmujeres (2009). *Protocolo de intervención para casos de hostigamiento y acoso sexual*.

----- (2007). *Modelo de Equidad de Género, MEG: 2003*, Instituto Nacional de las Mujeres, México.

- Johansen Bertoglio, Oscar (2004). *Anatomía de la empresa: una teoría general de las organizaciones sociales*, Limusa, México.
- Krause, Mariane (1995). "La investigación cualitativa: un campo de posibilidades y desafíos", en *Revista Temas de Educación*, No. 7, Universidad de La Serena, Chile.
- Lagunas, Raquel; y Bernabeu, Neus (2004). *Diagnóstico Institucional de Género*, PNUD, San Salvador.
- Larrauri, Elena y Varona, Daniel (1995). *Violencia doméstica y legítima defensa*, EUB, S.L., España.

- McDonald, Roderick P. (1999). *Test Theory. A Unified Treatment*. Mahwah, NJ: Lawrence Elbaum Associates.
- Macdonald, Mandy, Sprenger, Ellen y Dubel, Ireen (2000). *Género y cambio organizacional. Tendiendo puentes entre las políticas y la práctica*, Kit Press, Holanda.
- MacKinnon, Catherine (1995). *Hacia una teoría feminista del Estado*, Ediciones Cátedra, Universitat de Valencia, Instituto de la Mujer, Madrid.
- March, J. y Olsen, J (1993). “El nuevo institucionalismo: factores organizativos de la vida política”, en *Zona Abierta*, 63/64, Madrid.
- Martínez Herrero, M. (s.f.). “Las mujeres y la segregación laboral en la unión europea”, *Economía aplicada I*, Universidad del País Vasco. Recuperado octubre 19, 2011, de http://www.upo.es/congresos/export/sites/congresos/economiafeminista/documentos/area3/Mjose_Martinez.pdf
- Martins, D. y Heisler, G. (1995). “Desarrollo institucional, género y ONG: Un debate posible”, en *Género y desarrollo institucional en ONG*, Ribeiro das Neves, María da Graca y Martins, Delaine (organizadoras), Núcleo de Estudios Mujer y Políticas Públicas, IBAM/Instituto de la Mujer, Madrid.
- Meijer, Sigrid; Lindo, Patricia & Siú, Ivonne (2006). *Haciendo realidad la equidad en las organizaciones: guía metodológica*, Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo, Managua.
- Merrill-Sands, Deborah; Joyce K. Fletcher, Anne Starks Acosta, Nancy Andrews, Maureen Harvey (1999). “Engendering organizational change: a case study of strengthening gender equity and organizational effectiveness in an international agricultural research institute”, *Working Paper*, No. 21, Center for Gender in Organizations, Secretariat Simmons Graduate School of Management World Bank, Boston, MA, USA, Washington, D.C.
- Navarro, Natalia (2007). *Desigualdades de género en las organizaciones. Procesos de cambio organizacional pro-equidad*, PNUD.
- North, D. (1993). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Nussbaum, (2000). *Las mujeres y el desarrollo humano*, Universidad de Cambridge, Nueva York.
- ONU, *Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos E/C.12/2005/4*.

- Ortí, A. (1990). “La apertura y el enfoque cualitativo o estructural: la entrevista abierta y la discusión de grupo”, en *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*, Alianza Universidad, Madrid.
- Payne, Lindsay (2002). *‘Gendered Jobs’ and ‘Gendered Workers’: Barriers to Gender Equality in Gendered Organizations*, College of Social and Applied Human Sciences, University of Guelph, Canadá.
- Perdomo, S. & Perrotta, V. (2009). *Diagnóstico organizacional con perspectiva de género OSE*, Programa de Gestión de Calidad con Equidad, PNUD / UNIFEM / OPP / Inmujeres: Uruguay.
- Porta, Luis y Miriam Silva (s.f.) “La investigación cualitativa: El análisis de contenido en la investigación educativa”. Disponible en: <http://www.uccor.edu.ar/paginas/REDUC/porta.pdf>
- Poder Judicial (2006). *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Violación. Se integra ese delito aun cuando entre el activo y pasivo exista el vínculo matrimonial. No. Registro: 176,065 Jurisprudencia Materia(s): Penal Novena Época Instancia: Primera Sala Tesis: 1a./J. 10/94, p. 658.
- Powell, W. y Dimaggio, P. (comp.) (1999). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública-Universidad Autónoma del Estado de México. Fondo de Cultura Económica, México.
- Ramos, Luz (2000). “Promoción de la doctrina y jurisprudencia con perspectiva de género, para una sólida argumentación en la redacción de la sentencia”, 4 al 6 de diciembre, San José.
- Rao, Aruna y Kelleher, David (2003). “Institutions, organizations and gender equality in an era of globalization”, *Gender and Development*, Mayo, Vol. 11, No. 1.
- ----- (2002). “Unraveling Institutionalized”, *Occasional Paper*, No. 8, Association for Women's Rights in Development, Canadá.
- Rao, Aruna, Stuart, R. y Kelleher, D. (1999). *Gender at work. Organizational Change for Equality*, Kumarian Press, Connecticut, USA.
- Riddall, J.G. (1999), *Teoría del Derecho*, Gedisa, España.
- Rousseau, Jean-Jacques (2004), *Emilio o la Educación*, Alianza Editorial, España.

- Rubio, Ana (2007). *Feminismo y ciudadanía*, PUEG, UNAM.
- ----- (2004). "Inaplicabilidad e ineficacia del Derecho en la violencia contra las mujeres: un conflicto de valores", en *Análisis jurídico de la violencia contra las mujeres. Guía de argumentación para operadores jurídicos*, Instituto Andaluz de la Mujer, Sevilla.
- Salamanca, Ana Belén y Martín-Crespo Blanco, Cristina (2007). "El diseño en la investigación cualitativa", *Nure Investigación*, No. 26, Enero-Febrero consultada en <http://www.nureinvestigacion.es>
- Sampieri Hernández, Roberto; Collado Fernández, Carlos y Lucio Baptista, Pilar (2003). *Metodología de la investigación*, McGraw-Hill Interamericana, México.
- Sen, Amartya (1998), *Desarrollo y libertad*, Planeta.
- Serbia, José María (2007). "Diseño, muestreo y análisis en la investigación cualitativa", en *Hologramática*, Facultad de Ciencias Sociales Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Año IV, No. 7.
- Schein, E. H. (1991). "¿What is culture?" en *Reframing organizational culture*, P. Frost, L. Moore, M. Louis, C. Lundberg, & J. Martin (eds.), Newbury Park, CA. Sage.
- Scott, J. (1996): "El género: Una categoría útil para el análisis histórico", en *El Género: La construcción cultural de la diferencia sexual*, Marta Lamas (compiladora), PUEG, Porrúa, México.
- Soledad García Muñoz (2001). "La progresiva generización de la protección internacional de los derechos humanos", *Revista Electrónica de Estudios Internacionales*, www.reei.org
- Taylor, S. J., Bogdan, R., (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*, Paidós, Buenos Aires.
- Vargas Hernández, J.G (2005). "Culturocracia organizacional en México", en *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, enero-abril, Año 11, No. 29.
- Walker, Leonore (1979). *The battered woman*, Harper and Row, USA.
- Weber, M. (1993). *Economía y Sociedad*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Zaffaroni, Eugenio Raúl (2010). *Manual de Derecho Penal. Parte General*, 2ª edic., Ediar, Argentina.
- Zermeño Núñez, Martha Fabiola (2011). *Ruta para la gestión de evaluaciones de las políticas de igualdad de género*. PNUD. Panamá.

----- (2010). *Género, desarrollo y política social, el caso del Programa Fomento y Desarrollo de las Culturas Indígenas*. Tesis para obtener el grado de Maestría, UNAM, México.

MARCO LEGAL Y NORMATIVO CONSULTADO

- Asamblea General de la ONU el 18 de diciembre de 1979.
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia Contra las Mujeres “Convención Belem do Pará”.
- Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, aprobada por la Asamblea General en 1979.
- Convención sobre los Derechos Políticos de la Mujer, 1952.
- Corte Interamericana de Derechos Humanos, *Caso González y Otras (“Campo Algodonero”) Vs. México*, Sentencia de 16 de Noviembre de 2009.
- *Declaración sobre la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer*, aprobada por la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas el 7 de noviembre de 1967.
- Declaración y Plataforma de Acción de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer (Beijing, 1995). *Resolución Aprobada por la Conferencia*, Instituto Nacional de las Mujeres, México, 2004.
- Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, artículo 4º, Diario Oficial de la Federación, 12 de enero de 2001.
- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, Diario Oficial de la Federación, 1 de febrero de 2007.
- OACNUDH y Unión Interparlamentaria, *Derechos Humanos: manual para parlamentarios*, núm. 8-2005, Citado en el Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal.
- ONU, Directrices de Maastricht sobre Violaciones a los DESC, punto 6. Citado en el Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal, p. 54.
- Programa Nacional de para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (2008-2012) (PROIGUALDAD), Inmujeres, 2009.
- Protocolo Facultativo de la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación de la Mujer, aprobado por la Asamblea General de la ONU el 15 de octubre de 1999 y que entró en vigor en México el 15 de junio de 2002.

- Resolución 32/130 de la Asamblea General de las Naciones Unidas (16 de diciembre de 1977).

BIBLIOGRAFÍA ESTATAL

- Congreso del Estado de San Luis Potosí (2005; última reforma, 2011). *Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado de San Luis Potosí*. Fecha de consulta: 28 de septiembre de 2011. Recuperado de [http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/marco%20juridico/pdf-
zip/leyes/LOPJESLP/LOPJESLP.pdf](http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/marco%20juridico/pdf-
zip/leyes/LOPJESLP/LOPJESLP.pdf)
- Instituto de Investigaciones Legislativas (2011). *Ley Para Prevenir, Atender y Erradicar la Trata de Personas en el Estado de San Luis Potosí*. Recuperado de [http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/San%20Luis%20Potosi/wo62479.
pdf](http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/San%20Luis%20Potosi/wo62479.
pdf)
- (2007). *Ley de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia del estado de San Luis Potosí*. Recuperado de [http://www.ordenjuridico.gob.mx/Estatal/SAN%20LUIS%20POTOSI/Reglamentos/SLPREG
12.pdf](http://www.ordenjuridico.gob.mx/Estatal/SAN%20LUIS%20POTOSI/Reglamentos/SLPREG
12.pdf)
- (2002; ÚLTIMA REFORMA 2009). *LEY DEL INSTITUTO DE LAS MUJERES DEL ESTADO DE SAN LUIS POTOSÍ*. RECUPERADO DE [http://www.ordenjuridico.gob.mx/documentos/estatal/san%20luis%20potosi/wo29970.p
df](http://www.ordenjuridico.gob.mx/documentos/estatal/san%20luis%20potosi/wo29970.p
df)
- Periódico Oficial del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí (2008). *Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado*. Fecha de consulta: 28 de septiembre de 2011. Recuperado de [http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/marco%20juridico/pdf-
zip/RICJ.pdf](http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/marco%20juridico/pdf-
zip/RICJ.pdf)
- (2008a). *Acuerdo General Trigésimo Séptimo, que fija las bases y criterios para la propuesta y nombramiento en las Salas del Supremo Tribunal de Justicia del Estado, Juzgados de Primera Instancia, Mixtos de Primera Instancia, Especializado en Justicia de Menores y de Ejecución de Medidas, así como de los Mixtos Menores del Estado, de personal en las categorías no incluidas en la carrera judicial*. Fecha de Consulta: 15 de

noviembre, 2011. Recuperado de:
<http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/pdfsg/AXXXVII.pdf>.

----- (2008b). *Reglamento Interior del Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado*. Fecha de Consulta: 30 de junio, 2011. Recuperado de:
<http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/marco%20juridico/pdf-zip/RICJ.pdf>.

----- (2005). (Edición extraordinaria). *Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado de San Luis Potosí*. Fecha de Consulta: Junio 17, 2011. Recuperado de:
<http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/marco%20juridico/pdf-zip/leyes/LOPJESLP/LOPJESLP.pdf>.

----- (1998; Última reforma, 2008). *Reglamento Interior del Poder Judicial del Estado de San Luis Potosí*. Fecha de consulta: 28 de septiembre de 2011. Recuperado de
<Http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/marco%20juridico/pdf-zip/ripjedo.pdf>

----- (1996). *Ley de los Trabajadores al Servicio de las Instituciones Públicas del estado de San Luis Potosí*. Fecha de Consulta: 30 de junio, 2011. Recuperado de:
<http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/marco%20juridico/pdf-zip/leyes/LTSIPESLP/LEYDEL1.PDF>

- Poder Judicial del Estado de San Luis Potosí (2011). *Acuerdo mediante el cual se hace del conocimiento la modificación de horario del Consejo de la Judicatura y Órganos Auxiliares*. Fecha de Consulta: noviembre 21, 2011. Recuperado de:
<http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/marco%20juridico/pdf-zip/circulares/2011/Consejo/Circular05.pdf>
- ----- (2011), *Gaceta Judicial*. Fecha de consulta: 8 de diciembre, 2011. Recuperado de:
<http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/gaceta/GACETA%2011.pdf>
- ----- (2003), *Oficio Circular 02/03, Disposiciones para solicitud de permisos con goce de sueldo*. Fecha de Consulta: 24 de noviembre, 2011. Recuperado de:
http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/marco%20juridico/pdf-zip/circulares/archivo_historico/CIRCULAR%2002-2003.pdf
- Secretaría General de Gobierno (2008). *Reglamento de la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia*. Recuperado de

[Http://www.ordenjuridico.gob.mx/Estatal/SAN%20LUIS%20POTOSI/Reglamentos/SLPREG12.pdf](http://www.ordenjuridico.gob.mx/Estatal/SAN%20LUIS%20POTOSI/Reglamentos/SLPREG12.pdf)

- Sistema Nacional de Impartidores de Justicia (2006; fecha de adhesión del TSJE de San Luis Potosí, 2010). *Código Modelo de Ética Judicial para Impartidores de Justicia de los Estados Unidos Mexicanos*. Fecha de consulta: 28 de septiembre de 2011. Recuperado de [Http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/cetica/cetica.pdf](http://www.stjslp.gob.mx/transp/cont/cetica/cetica.pdf)