



D I C I E M B R E  
2 0 2 2

■ SECRETARÍA DE LA DEFENSA  
NACIONAL MÉXICO

# REPORTE MOWIP 2021

Resultados de la Metodología de Evaluación de las  
Oportunidades para las Mujeres en las Operaciones de Paz  
de la ONU (MOWIP)



**SEDENA**  
SECRETARÍA DE LA DEFENSA NACIONAL

**UDLAP**<sup>®</sup>

ONU  
MUJERES

The Elsie  
Initiative Fund  
for Uniformed Women in Peace Operations





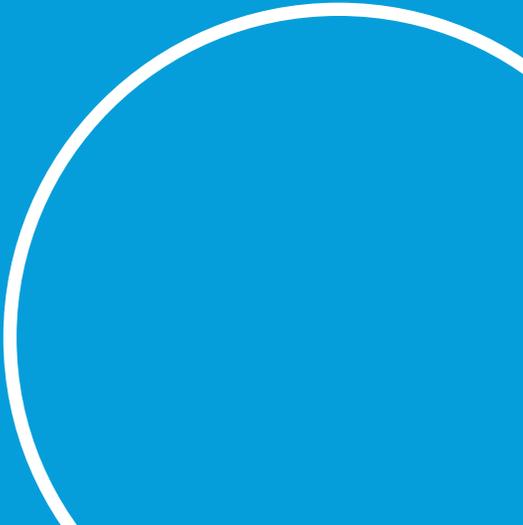


■ SECRETARÍA DE LA DEFENSA  
NACIONAL MÉXICO

# REPORTE MOWIP 2021

Resultados de la Metodología de Evaluación de las  
Oportunidades para las Mujeres en las Operaciones de Paz de la  
ONU (MOWIP)

D I C I E M B R E 2 0 2 2



D. R. © 2022 Fundación Universidad de las Américas, Puebla  
Ex hacienda Santa Catarina Mártir s/n, San Andrés Cholula,  
Puebla, México, 72810  
Tel.: +52 222 229 20 00  
[www.udlap.mx](http://www.udlap.mx)  
[www.udlap.mx/CESIJ](http://www.udlap.mx/CESIJ)  
[editorial.udlap@udlap.mx](mailto:editorial.udlap@udlap.mx)

D.R. © 2022, Dainzú López de Lara E., Gerardo Rodríguez Sánchez Lara, Naiki  
Guadalupe Olivas Gaspar y Renata Chabert Bravo

Primera edición: diciembre de 2022  
ISBN: 978-607-8674-70-1

Diseño: Angélica González Flores

Prohibida la reproducción parcial o total de este libro, su tratamiento informático o la transmisión de alguna forma o en cualquier otro medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros medios, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo las sanciones establecidas por las leyes. Reservados todos los derechos, incluido el derecho de venta, alquiler, préstamo o cualquier otra forma de cesión del uso del ejemplar.

Versión en PDF para difusión.

■ SECRETARÍA DE LA DEFENSA  
NACIONAL MÉXICO

# REPORTE MOWIP 2021

Resultados de la Metodología de Evaluación de las  
Oportunidades para las Mujeres en las Operaciones de Paz de la  
ONU (MOWIP)

D I C I E M B R E 2 0 2 2



**SEDENA**

SECRETARÍA DE LA DEFENSA NACIONAL

**UDLAP**

ONU  
MUJERES



**The Elsie  
Initiative Fund**  
For Uniformed Women in Peace Operations



# RECONOCIMIENTOS

**A**gradecemos a la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA) por la apertura, interés y apoyo a lo largo de esta evaluación. Destacamos su compromiso y disposición para entablar un diálogo abierto con el objetivo de detectar fortalezas y debilidades de las prácticas institucionales actuales para la incorporación de mujeres en operaciones de paz de la ONU y al interior de esta institución. Pudimos constatar el trabajo que ha emprendido la SEDENA para lograr ser una institución de disciplina y calidad. Reconocemos también el compromiso serio e institucional en materia de políticas de igualdad de género al interior de la secretaría y su responsabilidad para apoyar los esfuerzos de Naciones Unidas para incrementar la participación de las mujeres en las operaciones de paz.

En segundo lugar, agradecemos y destacamos el trabajo y colaboración de la Red de Seguridad y Defensa de América Latina (RESDAL), con su equipo de implementación internacional, compuesto por Marcela Donadio, Felipe Estre, Victoria Gómez, Samanta Kussrow, Elisa Rial, Rosario Rodríguez y Rodrigo Sánchez. Así como también el equipo local de RESDAL conformado por Josue Leyva Arce y Laura Rodríguez Ruiz (CONASE), Saida Moguel Damian y César Alejandro Vergara Pérez (Guardia Nacional), Gabriel Macías Ortega y Claudia Villegas Hernández (Órgano Administrativo Desconcentrado de Prevención y Readaptación Social), Moisés Morales Flores, Yuri Nava Ollua, Nohemí Navarro Medina y Montserrat Silva Hernández (SEDENA), Jorge

Cárdenas Casarrubias, Marco Hernández Castillo, Daniela Trejo Cruz y Leticia Zamora Nicolás (SEMAR), y Mariel Fragoso Jiménez y Ana Lorenzo Vázquez (Servicio de Protección Federal).

Finalmente, queremos expresar un agradecimiento especial al canciller Marcelo Ebrard Casaubon, quien ha sido un fuerte impulsor de la agenda «Mujer, paz y seguridad», a la subsecretaria de Asuntos Multilaterales y Derechos Humanos Martha Delgado Peralta, y, por su acompañamiento, al consejero Roberto de León Huerta, coordinador para Asuntos Políticos y Mantenimiento de la Paz, y a Ifigenia Argueta Martínez, directora de Mantenimiento de la Paz, ambos de la Secretaría de Relaciones Exteriores. Asimismo, agradecemos a Martha Rebeca Gutiérrez Estrella, en calidad de asistente de programas para la implementación de la Iniciativa Elsie, enlace entre la Secretaría de Relaciones Exteriores, ONU Mujeres, la UDLAP y la RESDAL.

Este informe fue compilado por Dainzú López de Lara Espinosa, Gerardo Rodríguez Sánchez Lara, Naiki Guadalupe Olivas y Renata Chabert Bravo, de la Universidad de las Américas Puebla, y recibió la colaboración de Xchell Celeste Sánchez Cruz, Antonio Montes Magaña, María del Rocío Lozano Solana, María Fernanda de la Cruz Sánchez, Edgar Darién González Vivanco y Jonathan Roberto Maza Vázquez.

Esta investigación fue financiada por la Iniciativa Elsie, mediante la Oficina de la ONU Mujeres (México), además, se contó con la colaboración en etapas tempranas de la implementación del Instituto Nacional de las Mujeres.





## DESCARGO DE RESPONSABILIDAD

Las opiniones expresadas en este informe son de las y los autores basadas en la mejor información de que disponen. No reflejan necesariamente las opiniones de las Fuerzas Armadas de México ni de la ONU Mujeres México, la UDLAP o la RESDAL. La Secretaría de la Defensa Nacional y la Secretaría de Relaciones Exteriores aprobaron la publicación del presente informe que integra los comentarios y opiniones de un grupo representativo de esta institución.

# ÍNDICE DE CONTENIDO

- 1 5 RESUMEN EJECUTIVO**
- 1 5** Principales buenas prácticas que se pueden compartir y replicar en otros países
- 1 8** Principales barreras para la participación significativa de las mujeres en los despliegues de la ONU
- 2 1 INTRODUCCIÓN**
- 2 1** ¿Por qué necesitamos que más mujeres participen de manera significativa en las operaciones de paz de la ONU y en las Fuerzas Armadas de México?
- 2 4** México: características nacionales y perfil institucional de la Secretaría de la Defensa Nacional
- 2 6** Participación de México en operaciones de paz de la ONU
- 2 9 METODOLOGÍA**
- 2 9** Introducción a la metodología MOWIP
- 3 1** RESDAL: la institución investigadora aliada
- 3 1** Implementación de la metodología MOWIP en la Secretaría de la Defensa Nacional

<b>3 5</b>	<b>LAS 10 ÁREAS TEMÁTICAS QUE AFECTAN LA PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN LAS OPERACIONES DE PAZ EN LA INSTITUCIÓN</b>
<b>3 7</b>	Población elegible
<b>4 9</b>	Criterios de despliegue
<b>6 1</b>	Selección de despliegue
<b>6 9</b>	Consideraciones al núcleo doméstico
<b>8 1</b>	Infraestructura en operaciones de paz de la ONU
<b>8 9</b>	Experiencias en operaciones de paz
<b>9 9</b>	Progreso profesional
<b>1 0 5</b>	Predisposición del liderazgo institucional
<b>1 1 7</b>	Roles de género
<b>1 2 9</b>	Exclusión social
<b>1 4 1</b>	<b>REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA</b>

# LISTA DE PRINCIPALES ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS

<b>APF</b>	Administración Pública Federal
<b>CECOPAM</b>	Centro de Entrenamiento Conjunto de Operaciones de Paz de México
<b>CEDAW</b>	Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
<b>CEEFA</b>	Centro de Estudios del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos
<b>CENDI</b>	Centro de Desarrollo Infantil
<b>CESIJ</b>	Centro de Estudios sobre Seguridad, Impunidad y Justicia de la UDLAP
<b>CONAPRED</b>	Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación
<b>CONASE</b>	Coordinación Nacional Antisecuestros
<b>CRI</b>	Centro de Rehabilitación Infantil
<b>CSONU</b>	Consejo de Seguridad de la Organización de Naciones Unidas
<b>DCAF</b>	Centro de Ginebra para la Gobernanza del Sector de la Seguridad
<b>DOP</b>	Departamento de Operaciones de Paz de la ONU
<b>EAS</b>	Explotación y abusos sexuales
<b>ENDIREH</b>	Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares
<b>FAM</b>	Fuerza Aérea Mexicana
<b>FF. AA.</b>	Fuerzas Armadas
<b>FFF</b>	Cuestionario (por sus iniciales en inglés) (véase la sección 3 de la metodología)
<b>FNUOS</b>	Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación
<b>FPNUL</b>	Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano
<b>GTOMP</b>	Grupo de Trabajo Interinstitucional para las Operaciones de Mantenimiento de la Paz
<b>INEGI</b>	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
<b>INMUJERES</b>	Instituto Nacional de las Mujeres
<b>LGDNNA</b>	Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes
<b>LGPSACDII</b>	Ley General de Prestación de Servicios para la Atención, Cuidado y Desarrollo Integral Infantil
<b>MINUJUSTH</b>	Misión de las Naciones Unidas en Apoyo a la Justicia en Haití
<b>MINURSO</b>	Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental
<b>MINUSCA</b>	Misión Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana
<b>MINUSMA</b>	Misión Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí
<b>MINUSTAH</b>	Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití
<b>MMT</b>	Equipo Móvil de Formación
<b>MONUC</b>	Misión de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo
<b>MONUSCO</b>	Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (que sucedió a la MONUC)
<b>MOWIP</b>	Metodología de Evaluación de las Oportunidades para las Mujeres en las Operaciones de Paz (por sus
<b>MPEC</b>	Misión Política especial de las Naciones Unidas en Colombia
<b>MPS</b>	Mujeres, Paz y Seguridad
<b>MTST</b>	Equipos Móviles de Apoyo a la Formación
<b>MUCPAZ</b>	Mujeres Constructoras de Paz
<b>MVNUC</b>	Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia

<b>OEA</b>	Organización de los Estados Americanos
<b>OMP</b>	Operaciones de Mantenimiento de la Paz
<b>ONU</b>	Organización de las Naciones Unidas
<b>OP</b>	Operaciones de Paz
<b>OPI</b>	Agentes de policía desplegados/as individualmente
<b>OTAN</b>	Organización del Tratado del Atlántico Norte
<b>PIB</b>	Producto interno bruto
<b>PNA</b>	Plan Nacional de Acción
<b>RCSNU</b>	Resolución del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas
<b>RESDAL</b>	Red de Seguridad y Defensa de América Latina
<b>SAT</b>	Equipos de la asistencia a la selección (por sus siglas en inglés)
<b>SEDENA</b>	Secretaría de la Defensa Nacional
<b>SEMAR</b>	Secretaría de Marina
<b>SINOMAPA</b>	Sistema Nacional de Apoyo a las Operaciones de Mantenimiento de la Paz
<b>SIPINNA</b>	Sistema Nacional de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes
<b>SRE</b>	Secretaría de Relaciones Exteriores
<b>SSPC</b>	Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana
<b>TPCC</b>	País(es) que aporta(n) contingentes y fuerzas de policía (por sus siglas en inglés)
<b>UDLAP</b>	Universidad de las Américas Puebla
<b>UNCOC</b>	Curso de Contingentes en Misiones Operativas de Paz
<b>UNIFIL</b>	Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano
<b>UNMEM</b>	Curso de Militares Expertos en Misión
<b>VBG</b>	Violencia basada en el género



# RESUMEN EJECUTIVO

## Resultados estadísticos relevantes

### 1. Aumento significativo de mujeres en instituciones de seguridad y paz en México y operaciones de paz de la ONU

México tiene el doble de mujeres, en promedio, en sus fuerzas armadas (12 %) que las que operan en América Latina (7 %) y un punto porcentual más que los países de la OTAN (10.9 %).

México rebasa el promedio de mujeres desplegadas en operaciones de paz de la ONU: nuestro país ha desplegado 23 % de mujeres en operaciones de la ONU, mientras que el resto de operaciones es de sólo el 8 %.

### 2. Honor por formar parte de una operación de paz de la ONU

**Reconocimiento de beneficios de participar.** Los encuestados respondieron que participar en operaciones de paz de la ONU es un avance en su carrera profesional (86 %), desarrollan nuevas habilidades (82 %), generan nuevas amistades y redes sociales (66 %), reciben condecoraciones (66 %) y obtienen una compensación para alojamiento y alimentación durante su estancia en el extranjero (64 %). Resalta que el honor de formar parte de una operación de paz de la ONU sobresale fuertemente en contraste al beneficio económico.

**Beneficios para las Fuerzas Armadas.** El 94 % de los encuestados afirma que participar en operaciones de paz de la ONU brinda beneficios a las Fuerzas Armadas de México.

**Compromiso internacional de México con la paz y seguridad.** El 96 % de los elementos desplegados manifiestan que están de acuerdo en que ayudaron a mejorar la paz y seguridad en el país anfitrión de la operación de la paz de la ONU.

**Prestigio internacional.** El 98 % afirma que el despliegue posiciona al Estado mexicano a nivel internacional.

A partir del sistema de calificaciones que arroja la metodología MOWIP identificamos cuáles son las áreas prioritarias para el Estado mexicano para seguir avanzando hacia una mayor participación de mujeres militares en operaciones de paz de la ONU.

## Principales buenas prácticas que se pueden compartir y replicar en otros países

**Participación de mujeres en todas las armas del Ejército.** Destaca que las mujeres pueden ingresar a todas las armas del Ejército y Fuerza Aérea lo que permitirá su pleno desarrollo no sólo en áreas tradicionales (administración y enfermería) sino también en áreas operativas y de mando. Con estas reformas, se prevé que en las siguientes décadas el Ejército y la Fuerza Aérea contarán con un mayor número de mujeres en posiciones de mando.

**Convocatorias exclusivas para mujeres.** En los últimos años se publicaron convocatorias exclusivas de reclutamiento para mujeres para ingresar tanto a las Fuerzas Armadas de

Etapa del predespliegue		Prioridad	Áreas transversales			
1	 <b>POBLACIÓN ELEGIBLE</b> ¿Hay suficientes mujeres en instituciones nacionales?	Media alta	9	10		
2	 <b>CRITERIOS DE DESPLIEGUE</b> ¿Coinciden los criterios con las habilidades necesarias en las operaciones de paz?	Alta				
3	 <b>SELECCIÓN PARA EL DESPLIEGUE</b> ¿Tienen todas las personas una oportunidad justa para desplegarse?	Alta				
4	 <b>CONSIDERACIONES AL NÚCLEO DOMÉSTICO</b> ¿Existen arreglos para las familias de las mujeres desplegadas?	Media				
<b>Etapa de implementación</b>			ROLES DE GÉNERO ¿Impiden las actitudes preconcebidas sobre las mujeres su capacidad de despliegue?	EXCLUSIÓN SOCIAL ¿Se trata a las mujeres como integrantes iguales del equipo?		
5	 <b>INFRAESTRUCTURA EN OPERACIONES DE PAZ</b> ¿Están en el alojamiento y el equipo diseñado para satisfacer las necesidades de las mujeres?	Media alta				
6	 <b>EXPERIENCIA EN OPERACIONES DE PAZ</b> ¿Afectan las experiencias en operaciones de paz las decisiones de despliegue de las mujeres?	Media baja				
<b>Etapa posterior al despliegue</b>						
7	 <b>PROGRESO PROFESIONAL</b> ¿Hacen los despliegues avanzar las carreras de las mujeres?	Baja				
<b>Todas las etapas</b>						
8	 <b>PREDISPOSICION DE LIDERAZGO INSTITUCIONAL</b> ¿Apoya el alto mando de todos los niveles el despliegue de mujeres?	Baja	Alta	Media		

Figura 1. Metodología MOWIP: prioridad por área temática (Karim, 2020)

México como para participar en operaciones de paz de la ONU. Ésta es una política de discriminación positiva que busca una mayor inclusión de las mujeres en ambos espacios militares.

**Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.** Se reconoce la igualdad entre mujeres y hombres dentro de la institución y se cuenta con un observatorio especializado en materia de igualdad de género. Ésta es una instancia especializada de apoyo para la planeación, detección, evaluación e implementación de acciones dirigidas a prevenir y eliminar cualquier forma de discriminación por motivos de género y asegurar la igualdad de oportunidades para las mujeres y los hombres en el Ejército y Fuerza Aérea mexicanos.

**Política de tolerancia cero a la violencia contra las mujeres.** La SEDENA cuenta con una política de tolerancia cero a la violencia contra la mujer. Asimismo, se observa un conocimiento general sobre estos temas y los procesos institucionales para su denuncia. El personal está bien informado respecto a sus derechos dentro de la institución, se siente seguro y conoce los procesos para denunciar irregularidades.

**Transparencia en proceso de selección para las OMP.** Sobresale la transparencia en el proceso de selección de despliegue y promoción del personal. Se hace énfasis en el respeto a los relevos ocupados por mujeres en operaciones de paz de la ONU.

**Derechos laborales que facilitan el despliegue.** La SEDENA cuenta con prácticas apegadas al derecho laboral vigente que permiten al personal desplegado elegir el lugar de arrendamiento de vivienda de su familia, pago puntual de su sueldo y aprovechamiento de to-

dos los beneficios de seguridad social y salud para su familia.

**Centro de capacitación nacional para las OMP con perspectiva de género.** México cuenta con el Centro de Entrenamiento Conjunto de Operaciones de Paz (CECOPAM). Su misión es capacitar a personal militar, policial y civil del Estado mexicano para desplegarse en operaciones de paz de la ONU. Este centro tiene instalaciones de primer nivel para albergar y entrenar a entre 200 y 300 elementos desplegables al año. Cuenta con infraestructura y servicios que responden a los más altos estándares internacionales para la recepción y capacitación de mujeres militares.

**Equipamiento con razón de género.** Las mujeres encuestadas reconocieron que la secretaría les provee uniformes adecuados. La SEDENA tiene su propia industria productora de uniformes que ha ido adecuando su producción a las necesidades de las mujeres militares.

**Instrucción de idiomas extranjeros.** La SEDENA cuenta con infraestructura adecuada para atender la barrera del aprendizaje de lenguas extranjeras, a través de la Escuela Militar de Idiomas que puede apoyar en la formación de los elementos desplegables. La SEDENA cuenta con las herramientas para el aprendizaje de idiomas previo al despliegue, que dotan al personal con habilidades de comunicación y resolución de conflictos. El CECOPAM cuenta con un curso de supervivencia en francés para el personal desplegable.

**Reconocimiento del Estado mexicano.** El personal desplegado en las OMP resalta el reconocimiento por parte de altas autoridades nacionales y la divulgación sobre la importancia de las misiones de paz en las que participaron.

## Principales barreras para la participación significativa de las mujeres en los despliegues de la ONU

Con la información obtenida para este reporte (2021) y la evaluación de las diez áreas temáticas, se encontró que la SEDENA tiene las siguientes cinco barreras para el despliegue de mujeres militares en las OMP de la ONU:

- » Fortalecimiento de las formaciones en materia de género (área 9).
- » Aprendizaje de segunda lengua y conducción de vehículos para el despliegue (área 2).
- » Incremento de la difusión de oportunidades para el despliegue de mujeres en las OMP (área 6).
- » Acceso diferenciado a servicios médicos, capacitación y uniformes (área 5).
- » Aumento de las oportunidades de despliegue, ascenso y liderazgo para mujeres (área 8).

A continuación, se presentan diez áreas de oportunidad de políticas públicas. Estas propuestas pueden impulsar un mayor despliegue de mujeres militares en operaciones de paz de la ONU y, en general, una mayor participación en las Fuerzas Armadas de México.

1. Fortalecer la formación en materia de género (prioridad alta). Reforzar los programas y campañas en materia de estereotipos de género y nuevas masculinidades.
2. Segunda lengua y la conducción de vehículos (prioridad alta). Es deseable la

capacitación del personal en el manejo de una segunda lengua y del entrenamiento en el uso de vehículos, ambos para ampliar la población elegible.

3. Ampliar el alcance de oportunidades para el despliegue en operaciones de paz (prioridad alta). Aumentar la difusión, oportunidades y visibilidad de testimonios sobre las experiencias de mujeres en operaciones de paz de la ONU, para tener una mayor participación.
4. Proveer acceso diferenciado a servicios, capacitación y uniformes (prioridad media alta). Realizar evaluaciones en razón de género para cubrir las necesidades de las mujeres en materia de uniformes, servicios de salud mental y reproductiva, y equipo de despliegue.
5. Aumentar las oportunidades de despliegue y liderazgo para mujeres (prioridad media alta). Dar a conocer las oportunidades de ingreso a la SEDENA y aumentar el ascenso positivo y el despliegue de mujeres.
6. Ampliar el alcance de las consideraciones al núcleo doméstico (prioridad media). Informar ampliamente sobre los servicios de cuidado infantil y apoyos que provee la institución para evitar que la mujer sea afectada en el despliegue.
7. Crear, ampliar políticas de sensibilización de violencia de género (prioridad media). Fortalecer el alcance de las campañas y crear políticas de sensibilización sobre violencia de género y estereotipos para todo el personal.
8. Extender el alcance de las campañas de experiencia del personal desplegado (prioridad media baja). Crear y ampliar los programas para la adap-

tación, mentorías y prevención que brinden una mejor experiencia a los desplegados.

9. Participar en operaciones de paz de la ONU (prioridad baja). Continuar con la participación destacada de México, particularmente de las mujeres, más allá de la institución.
10. Mejorar la formación sobre equidad de género (prioridad baja). Extender el alcance de formaciones y capacitaciones sobre equidad de género para que éstas sean obligatorias.

## Sobre la metodología

### MOWIP

■ La metodología para la Evaluación de las Oportunidades para las Mujeres en Operaciones de Paz (MOWIP por sus siglas en inglés), en la Secretaría de la Defensa Nacional, busca evaluar la capacidad que tienen las Fuerzas Armadas y la Policía mexicanas para aumentar el número de mujeres desplegadas en las operaciones de paz de la ONU. La metodología utiliza tres herramientas: una encuesta (a personal activo), un cuestionario llamado *Fact finding form* (FFF, por sus siglas en inglés) y entrevistas a tomadores de decisión dentro de la institución. Estos tres instrumentos fueron integrados por la Red de Seguridad y Defensa de América Latina (RESDAL), quienes recopilaron los datos entre agosto de 2021 y abril de 2022.



# INTRODUCCIÓN

**E**l Gobierno de México, a través de las secretarías de Relaciones Exteriores (SRE), Defensa Nacional (SEDENA), Marina Armada (SEMAR), Seguridad y Protección Ciudadana (SSPC) y del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), en conjunto con la Oficina de la ONU Mujeres en México, presentó una propuesta al Secretariado del Fondo de la Iniciativa Elsie en Nueva York para llevar a cabo la medición de barreras al interior de las Fuerzas Armadas y de seguridad pública con el fin de identificar los obstáculos que enfrentan las mujeres mexicanas militares y policías para aumentar su despliegue y participación plena en las operaciones de paz de las Naciones Unidas.

El 11 de febrero de 2021, el Secretariado del Fondo de la Iniciativa Elsie informó su decisión de apoyar el proyecto presentado por México, por medio del cual fortalecerá el cumplimiento de los objetivos y acciones consignados en la estrategia de participación de México en las operaciones de la paz (OP) y del Primer Plan Nacional de Acción (PNA) de México para el seguimiento de la resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad sobre «Mujeres, paz y seguridad» (PNA-1325).

Las dependencias mexicanas involucradas en esta iniciativa incluyeron como socios estratégicos, para llevar a cabo la evaluación de barreras, a la Red de Seguridad y de Defensa de América Latina (RESDAL) y a la Universidad de las Américas Puebla (UDLAP). El equipo internacional de la RESDAL (Argentina) previamente colaboró en la recolección de información e implementación de las encuestas que contempla la metodología de barreras en Uruguay, en tanto que la UDLAP cuenta con

amplia experiencia de colaboración académica con las Fuerzas Armadas en el país

La ejecución del proyecto inició en mayo de 2021 con los recursos aprobados por el Fondo Elsie y administrados por la Oficina de la ONU Mujeres en México. La RESDAL implementó la metodología denominada Evaluación de las Oportunidades para las Mujeres en las Operaciones de Paz (MOWIP), a través de más de 1,200 encuestas y 45 entrevistas a profundidad a personal de las Fuerzas Armadas y de seguridad. Por su parte, la UDLAP se encargó de recolectar y procesar los datos para su análisis, así como de la presentación del informe final en relación con las diez áreas temáticas que afectan la participación significativa de las mujeres en las operaciones de paz.

## ¿Por qué necesitamos que más mujeres participen de manera significativa en las operaciones de paz de la ONU y en las Fuerzas Armadas de México?

La inclusión de las mujeres en todos los aspectos de la vida pública y privada es esencial para el pleno desarrollo de cualquier sociedad y país. Las fuerzas armadas (FF. AA.) de todos

los países privilegiaron por mucho tiempo el reclutamiento exclusivo de hombres. Por lo anterior, la inclusión de las mujeres en todos sus niveles y bajo condiciones de igualdad se ha convertido en una prioridad para la comunidad internacional. Convencionalmente, el papel de la mujer dentro de las fuerzas armadas se ha ubicado en áreas como enfermería o asistencia administrativa. Sin embargo, conforme ha pasado el tiempo se ha hecho evidente la necesidad de incluirla en puestos operativos y en los procesos de toma de decisión estratégicos.

Para lograr una integración adecuada de las mujeres a las estructuras militares es indispensable contar con una perspectiva de género<sup>1</sup> que permita analizar las causas por las que las mujeres han sido excluidas de las FF. AA. y proponer un plan de acción para modificar el *statu quo*. Ejemplo de ello es la resolución 1325 del Consejo de Seguridad de la Organización de las Naciones Unidas, y las que le siguieron<sup>2</sup>, la cual insta a los Estados miembros a aumentar la participación de mujeres en todos los procesos y mecanismos de paz y seguridad internacional. A pesar de ello, actualmente, sólo el 6 % de todo el personal uniformado, militar, policial, de justicia y penitenciario en misiones de paz de la ONU son mujeres (ONU, 2020a), y de los 81,832 elementos policiales y militares en las diferentes misiones de paz de la ONU, únicamente 5,975 son mujeres (ONU, 2020b). Esta falta de representación en los cuerpos de paz evidencia que, a pesar de los esfuerzos nacionales e internacionales, hay mucho camino por recorrer.

El objetivo principal de los ejércitos es proteger la soberanía y el territorio nacional, y su eficiencia se mide en su capacidad de llevar a cabo las órdenes de sus líderes políticos

(Egnell, 2016, p. 75). Para lograrlo las FF. AA. cuentan con una estructura jerárquica, una cultura profesional y están equipadas y entrenadas de manera específica para incrementar su capacidad de combate. Dicha capacidad es determinada por factores físicos (el tamaño de sus tropas y el equipo que usan); conceptuales (la manera en la que emplean sus recursos), y morales (los valores y la voluntad de los soldados) (Egnell, p. 76). La incorporación de las mujeres bajo una perspectiva de género, en todos los niveles de las Fuerzas Armadas, tiene el potencial de aumentar la capacidad de combate y de ampliar el paradigma militar tradicional al incluir aspectos de seguridad no tradicionales (Egnell, 2016, p. 77). En primer lugar, la presencia de mujeres equivale a un incremento en el número de efectivos y aumenta los factores físicos del ejército. De igual manera, entre más diversidad y conjunto de habilidades, mejor toma de decisiones y mayor eficacia y rendimiento (ONU, 2020a).

A su vez, la colaboración de mujeres en misiones de paz facilita el trabajo con comunidades afectadas al establecer canales de comunicación y crear vínculos con la sociedad civil (ONU, 2020a). Finalmente, la presencia de mujeres en diferentes puestos dentro de las FF. AA. ayuda a romper con los estereotipos y roles de género, y promueve una visión incluyente en la sociedad.

No cabe duda de que los beneficios de contar con una perspectiva de género dentro de las Fuerzas Armadas y las misiones de paz son numerosos y que la presencia de las mujeres en todos los niveles de la estructura militar es indispensable para generar el bien común de la nación. De acuerdo con el estudio global que se llevó a cabo en 2015 sobre la implementación de la resolución 1325 (2000), del Consejo de Seguridad de la ONU sobre Mujeres, Paz y Seguridad, la probabilidad de que un acuerdo de paz permanezca por lo menos dos años aumenta un 20 % cuando hay mujeres involucradas, y la probabilidad de que se mantenga quince años aumenta un 35 % cuando las mujeres se involucran (*European Parliamentary Research Service Blog*, 2018). Sin embargo, la realidad es que la representación de hombres y

<sup>1</sup> La perspectiva de género se define como una «herramienta utilizada para analizar y entender la discriminación, desigualdad y exclusión que viven las mujeres, y plantear las acciones necesarias para eliminarlas» (Instituto Nacional de las Mujeres, México, 2007, p. 104).

<sup>2</sup> Otras resoluciones del Consejo de Seguridad relacionadas con la inclusión de mujeres en puestos de toma de decisión dentro de los procesos de paz son 1820 (2008), 1888 (2009), 1889 (2009), 1960 (2010), 2106 (2013), 2122 (2013), 2242 (2015) y 2467 (2019).

mujeres dentro de las FF. AA. y misiones de paz es sumamente desproporcional: con el afán de equilibrar la balanza, el Consejo de Seguridad de la ONU aprobó, en 2000, la resolución 1325.

Desde entonces se ha registrado un esfuerzo internacional para garantizar el acceso de las mujeres al servicio militar en condiciones de igualdad y la incorporación de una perspectiva de género en el Ejército. No obstante, es necesario continuar con el análisis y planeación de nuevas estrategias para garantizar la inclusión en condiciones equitativas de mujeres en las FF. AA. y en las misiones de paz. A continuación, se expone la resolución 1325 de la ONU, así como otros esfuerzos por parte de distintas organizaciones y Estados en la materia, con especial énfasis en el caso mexicano y la implementación del Plan Nacional de Acción para el seguimiento de la resolución 1325-2000 (PNA-1325).

### **La resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad de la ONU: un parteaguas para las mujeres en las misiones de paz**

La resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas es el primer instrumento emitido por este organismo que incorpora una perspectiva de género en los procesos de paz y exige a las partes en conflicto el pleno respeto a los derechos de las mujeres (Benavente *et al.*, 2016, p. 7). Si bien la ONU ya había impulsado desde los años setenta una agenda en la que reconoce la importancia de lograr una igualdad de género para el desarrollo de los Estados, la relación entre género y seguridad había quedado excluida. Con su aprobación en 2000, esta resolución marcó un punto de inflexión en la forma de entender, no sólo la seguridad internacional, sino también los procesos de prevención, mantenimiento y consolidación de la paz. La base de la resolución 1325 (2000) viene de un reconocimiento del impacto diferenciado y desproporcionado que los conflictos armados y situaciones de inseguridad tienen sobre las mujeres, especialmente la violencia de género (Benavente

*et al.*, 2016, p. 7). Asimismo, reconoce la importancia y el rol que juegan las mujeres en la comprensión holística de los fenómenos de paz y seguridad. Anteriormente habían existido ya grandes avances en la materia, siendo el antecedente más importante la inclusión de un área temática específica sobre la mujer y conflictos armados en la Cuarta Conferencia Mundial sobre las Mujeres en Beijing en 1995 (ONU Mujeres). Dicha conferencia hace por primera vez hincapié en la necesidad de incorporar una perspectiva de género en el tratamiento de los conflictos armados, analizar los efectos diferenciados de éstos en hombres y mujeres, así como incrementar la participación de las mujeres en la solución de los conflictos (Benavente *et al.*, 2016, p. 28). Todos estos puntos son retomados posteriormente por la resolución del Consejo de Seguridad.

Una parte fundamental para entender el carácter revolucionario de la resolución 1325 es el esfuerzo que hace por romper antiguos estereotipos de género que posicionan a las mujeres únicamente como víctimas. Es así que, a diferencia de instrumentos anteriores, dicha resolución hace un especial reconocimiento al rol que juegan las mujeres como agentes de cambio, así como la urgente necesidad de incorporarlas en los procesos de toma de decisión en todos los niveles (Real Instituto Elcano, 2020).

A partir de la resolución 1325 (2000), el Consejo de Seguridad de la ONU ha adoptado otras nueve resoluciones de seguimiento en materia de mujeres, paz y seguridad, y para promover esfuerzos en la implementación de esta agenda.

Tras veinte años de su aprobación, el legado de la resolución 1325 (2000) es innegable. Actualmente, se ha logrado aumentar el número de mujeres que participan en áreas de paz y seguridad tanto a nivel internacional como al interior de cada Estado, así como la construcción de una conciencia social cada vez más orientada a reconocer no sólo las vulnerabilidades, sino también el trabajo de las mujeres en los ámbitos de paz y seguridad internacional. Los retos aún son grandes, pero la adopción de esta resolución es sin duda un paso firme en el camino correcto.

## México: características nacionales y perfil institucional de la Secretaría de la Defensa Nacional

### Características nacionales de México

México es una república representativa, federal y presidencialista integrada por 32 entidades. La Ciudad de México es la capital del país y es sede de los tres poderes de gobierno. La nación mexicana comenzó su vida independiente hace 200 años (1821) y en 2000 transitó a la democracia plenamente, lo que la ha llevado a consolidar sus instituciones políticas de manera pacífica.

En términos geopolíticos, México es un país privilegiado con presencia multirregional al ser, en primer lugar, un país con identidad, cultura e interés en el desarrollo de Latinoamérica, con pertenencia regional en Centroamérica, el Caribe y Norteamérica y con lazos transoceánicos con Europa y Asia Pacífico.

Después de Estados Unidos y Brasil, México cuenta con una de las poblaciones más importantes del continente, con 129 millones de habitantes en 2020, de los cuales poco más de la mitad son mujeres, un 6.6 % es identificado como indígena y el 80 % vive en zonas urbanas. Igualmente, México es el tercer territorio más extenso de América Latina.

El país es la decimoquinta economía a nivel mundial y la segunda potencia económica de la región con un PIB de USD \$1.076 billones según el Banco Mundial. Proyecciones de instituciones financieras internacionales sitúan al país entre la séptima y décima economía más grandes del mundo para el año 2050. No obstante, el país enfrenta fuertes retos para la reducción de la pobreza y la desigualdad socio-económica.

Al final del proceso revolucionario, los militares depusieron las armas, y desde 1946, el país ha sido gobernado de manera ininte-

rrumpida por presidentes civiles sin ningún intento de golpe de Estado. Las Fuerzas Armadas han demostrado absoluta lealtad a las instituciones civiles democráticamente electas y son un factor de estabilidad del Estado mexicano.

En 1945, México tuvo un papel importante como Estado miembro fundador de la Organización de las Naciones Unidas, y a través de la organización de la Conferencia de Chapultepec, logró dar paso a la colocación de los primos Estados americanos en el nuevo orden internacional posbélico. Actualmente, el país ha alcanzado avances significativos en materia de género y derechos para las mujeres. Entre estos resaltan tres áreas fundamentales: fortalecimiento del derecho interno, institucionalidad de género y crecimiento de los recursos públicos destinados a temas de igualdad de género.

La diplomacia mexicana se ha distinguido por la promoción de la resolución pacífica de las controversias, la no intervención en asuntos internos de otros Estados, la cooperación internacional para el desarrollo, la no proliferación de las armas, así como la promoción de la paz y seguridad internacionales.

### Perfil institucional de la Secretaría de la Defensa Nacional

La Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA) tiene sus antecedentes históricos en la Secretaría de Guerra, según el Decreto Constitucional para la Libertad de la América Septentrional del 22 de octubre de 1814. Con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos de 1917 se ratifica la existencia de la Secretaría de Guerra y Marina, misma que con el decreto del 1 de noviembre de 1937 se crea la Secretaría de la Defensa Nacional y, por la disposición jurídica del 30 de diciembre, se separa la Marina Armada bajo la tutela del Departamento Autónomo de Marina Nacional. La existencia de la secretaría se ratifica con los decretos de 1939, 1946, 1958 y con la promulgación de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en 1976 se establecen con mayor claridad sus competencias.

La Secretaría de la Defensa Nacional funge como secretaria de Estado y como Comandancia del Ejército Mexicano y de la Fuerza Aérea Mexicana. De tal forma, y hasta la reforma de la Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea, se crea la Comandancia del Ejército Mexicano. En este sentido, la SEDENA tiene un funcionamiento dual, como Estado Mayor y comandancia general conjunta del Ejército mexicano y Fuerza Aérea, así como secretaria de Estado con funciones administrativas y políticas dentro del Gobierno federal.

La SEDENA, a través de la Comandancia del Ejército Mexicano, cuenta con doce regiones militares, 48 zonas militares; el personal, según sus funciones, se dividen en arma o servicio, siendo las armas con las que cuenta el Ejército: infantería, caballería, arma blindada, artillería e ingenieros; los servicios con los que cuenta son intendencia, ingenieros, cartografía, transmisiones, materiales de guerra, transportes, administración, sanidad, justicia, veterinaria y remonta, informática, meteorológica, control de vuelo y material aéreo. De la misma forma, cuenta con cuerpos especiales: cuerpo de aerotropas, cuerpo de policía militar y cuerpo de música militar. Por su parte, la Fuerza Aérea mexicana se integra por cuatro regiones aéreas, y sus elementos de arma son aquellos formados como pilotos aviadores, teniendo a su disposición los servicios del Ejército mexicano.

En cuanto a la participación de la mujer en el Ejército y Fuerza Aérea, el primer caso documentado es el de Valentina Ramírez durante la Revolución mexicana en 1910. En 1934 causa alta la primera mujer de forma oficial en la Intendencia General del Ejército. A partir de ese momento en adelante, la participación de la mujer dentro de la SEDENA se ha ido incrementando, ganando cada vez más espacios dentro de la misma institución, tanto en espacios de formación profesional, como en actividades administrativas y operativas.

La SEDENA tiene como misión institucional organizar, administrar y preparar al Ejército y Fuerza Aérea mexicanos, con objeto de defender la integridad, la independencia y la

soberanía de la nación, garantizar la seguridad interior y coadyuvar con el desarrollo nacional. De tal suerte que, en 1965 y bajo mandato presidencial, la Secretaría elabora el «Plan de auxilio a la población civil» o «Plan DN-III-E», cuyo único propósito es el auxilio a la población en desastres naturales. Plan que se ha venido aplicando desde su creación hasta la actualidad, de forma continua e ininterrumpida.

La participación de las mujeres en el Ejército y Fuerza Aérea mexicanos es todavía reciente, no obstante, el incremento de personal femenino es constante, pues al día de hoy se cuenta con 25,495 mujeres en activo (11.9 % del personal total) con completa posibilidad de ascender en la escala jerárquica.

En cuanto a la participación de las mujeres en operaciones de paz, la SEDENA ha desplegado 19 elementos femeninos (al 24 de agosto de 2022), equivalentes al 40 % del total del personal desplegado. La SEDENA tiene la firme intención de no sólo mantener, sino incrementar este número toda vez que la participación de personal femenino fortalece los compromisos de México en la agenda de Mujer, Paz y Seguridad, además de ser congruente con la política exterior feminista del Gobierno mexicano. De forma institucional, los beneficios radican en el desarrollo de nuevas capacidades a partir de las lecciones aprendidas, formación de instructores de calidad para adiestramiento, formación de expertos en operaciones de paz y fortalecimiento de la proyección internacional.

También, la Secretaría, desde 2006, ha participado en tareas de mantenimiento del orden público, y apoyo a autoridades locales en labores de seguridad pública y proximidad social. En este mismo tenor, y desde 2018 bajo mandato presidencial, se le ha pedido a la SEDENA la supervisión, planeación, instrumentación y administración de obras prioritarias públicas de la actual administración, tales como: 1) la creación de la Guardia Nacional, 2) la construcción de un nuevo aeropuerto internacional y 3) la construcción de líneas ferroviarias en el sur y sureste de la República Mexicana.

En términos de opinión pública, el Ejército mantiene desde hace dos décadas un nivel de confianza muy alto cercano al 88 % de la población encuestada. A pesar de todas las misiones que encabezan nuestras Fuerzas Armadas, el Ejército y Fuerza Aérea tienen un presupuesto menor al 0.6 del producto interno bruto (PIB). Según estadísticas del Banco Mundial, México es el cuarto país de América Latina que menos invierte en gasto militar (0.6 % del PIB), solamente detrás de Guatemala (0.5 %), así como Costa Rica y Panamá que no cuentan con ejércitos regulares (0.0 %).

## Participación de México en operaciones de paz de la ONU

Durante el periodo histórico conocido como la Guerra Fría, México participó solamente en tres ocasiones en operaciones de mantenimiento de la paz. Las dos primeras con observadores militares: en Los Balcanes (1947-1950) y en Cachemira (frontera entre la India y Pakistán) (1949). En El Salvador (1992-1993) tuvo una participación con 120 policías. Desde 2015, que inició el primer despliegue de personal individual mexicano en dichas operaciones, se han realizado de manera gradual y en coordinación con la ONU, alrededor de 119 despliegues individuales, tanto militares como policiales, para realizar labores de observación internacional militar.

La participación de México en las OMP ha sido gradual en términos cuantitativos y en el tipo de labores en las que participa. Estas tareas pueden comprender personal militar o civil para la realización de una amplia gama de tareas que involucren a ingenieros, médicos y enfermeros, observadores políticos, asesores electorales y especialistas en derechos humanos, entre otros.

La participación de nuestro país en las operaciones de mantenimiento de la paz siempre estará supeditada a una autorización expresa y a un mandato claro del Consejo de Seguridad de la ONU, por ser el único órgano facultado para tomar decisiones para el mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales. Dicha participación estará condicionada al consentimiento expreso y la cooperación del Estado en donde se desplegarán las OMP, a la conformidad con el marco jurídico nacional y a las prioridades en materia de política exterior.

La participación de México en operaciones de paz de la ONU encuentra su fundamento en los principios normativos de la política exterior contenidos en el artículo 89 fracción X de la Constitución y la Carta de las Naciones Unidas, de la que México es Estado parte, así como en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

México ocupa el lugar 29 a nivel mundial dentro de los países contribuyentes en términos financieros a las OMP y el segundo en América Latina. Desde 2015, que inició el primer despliegue de personal individual mexicano en dichas operaciones, se han realizado de manera gradual y en coordinación con la ONU, alrededor de 140 despliegues individuales tanto militares como policiales para realizar labores de observación internacional, observación militar y como oficiales del Estado Mayor en los cuarteles generales de las siguientes nueve operaciones de paz:

1. Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH), 2015-2017.
2. Misión de las Naciones Unidas en Apoyo a la Justicia en Haití (MINUJUSTH), 2018-2019.
3. Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sahara Occidental (MINURSO), 2015-2020.
4. Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (UNIFIL) 2015-2016.
5. Misión Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana (MINUSCA) 2017-2020.
6. Misión Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí (MINUSMA), 2018-2020.

7. Misión Política Especial de las Naciones Unidas en Colombia (MPEC)<sup>3</sup>, 2016-2017.
8. Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia (MVNUC), 2018-2020.
9. Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en India y Pakistán, 2020.

Desde entonces los despliegues de personal individual mexicano han sido constantes: se ha remplazado al personal desplegado en esas operaciones y se ha desplegado nuevo personal, con base en las vacantes disponibles y las evaluaciones que ha realizado el Grupo de Trabajo Interinstitucional para las Operaciones de Mantenimiento de la Paz (GTOMP), el cual es integrado por las secretarías de Relaciones Exteriores, Defensa Nacional, Marina, Seguridad y Protección Ciudadana, Hacienda y Crédito Público, así como la Presidencia de la República.

Asimismo, a la fecha (junio 2022), México ha desplegado a un total de 32 mujeres pertenecientes a sus Fuerzas Armadas Mexicanas en las misiones de paz en Colombia, Malí, el Sahara Occidental, República Centroafricana y la región de Cachemira. Actualmente cerca del 35% del personal desplegado por México en las operaciones de paz son mujeres (siete de los 21 desplegados). Hasta febrero de 2022, México ocupaba el lugar 88 como país contribuyente de personal en las operaciones de la paz, en el ranking de la ONU (2022).

Es importante destacar que el personal mexicano que participa en las OMP es elegido por las Naciones Unidas mediante un proceso

riguroso de selección en función de los altos estándares de capacitación y entrenamiento, así como de observancia de los derechos humanos.

México cuenta con el Centro de Entrenamiento Conjunto para las Operaciones de Paz (CECOPAM), cuyo objetivo es proporcionar entrenamiento previo al despliegue del personal militar, policial y civil mexicano, así como al personal extranjero que será desplegado en las operaciones de paz de las Naciones Unidas. Hasta la fecha, se han impartido cursos de expertos en misión, de oficiales del Estado Mayor y el primer curso predespliegue para oficiales mujeres de las Naciones Unidas para el personal militar y policial que será desplegado en las misiones de paz. En estos cursos se han capacitado a alrededor de 484 elementos pertenecientes a la SEDENA, la SEMAR y la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana (365 hombres y 119 mujeres).

**3** Esta misión no es considerada una operación de mantenimiento de la paz. Las misiones políticas especiales de la ONU, como el caso de la misión en Colombia, son mecanismos ad hoc que pueden ser establecidos por el Consejo de Seguridad, el secretario general, o bien, la Asamblea General de la ONU, con el fin de apoyar los procesos políticos en curso para prevenir conflictos armados, mitigar conflictos existentes y/o evitar un retorno a las hostilidades luego de la firma de los acuerdos de paz. En tal virtud, estas misiones no implican el despliegue de tropas (cascos azules) de la organización, como es el caso de las OMP, ni de personal armado.

The background features a large blue block at the top right, a white horizontal band in the center, and another large blue block at the bottom right. On the left side, there are thin, parallel lines that converge towards the bottom left, and a green geometric pattern of triangles in the bottom left corner.

# METODOLOGÍA

## Introducción a la metodología MOWIP

La metodología para la Evaluación de las Oportunidades para las Mujeres en Operaciones de Paz (MOWIP, por sus siglas en inglés) es resultado de un esfuerzo en conjunto para la promoción de la participación significativa de las mujeres en operaciones de paz. La metodología busca la identificación de las barreras que impiden la participación significativa de mujeres en misiones de paz. Esto con un principal objetivo: la equidad de género en la construcción de paz. Por tanto, se vuelve un instrumento comprensivo y sistemático que funciona como marco conceptual para identificar las buenas prácticas y áreas de oportunidad en las instituciones. Si bien la metodología MOWIP está orientada a las operaciones de paz, su diseño hace que la identificación de estas barreras y buenas prácticas pueda tener incidencia dentro de la estructura interna de la institución en sentido más amplio. De esta manera, los efectos de la promoción de la equidad de género e inclusión dentro de la institución se pueden transpolar a lo largo de todas las instituciones involucradas en la construcción de la paz.

Para hacerlo, la metodología MOWIP entiende que es necesario formular cambios institucionales para que las mujeres puedan participar de manera significativa en operaciones de paz. Para poder hacerlo, se identificaron diez áreas temáticas que encapsulan las oportunidades y barreras que enfrentan las

mujeres en las operaciones de paz. Estas áreas contribuyen a crear instituciones más justas y con perspectiva de género que mejoren las capacidades de respuesta de las instituciones. Las áreas temáticas engloban el proceso institucional que involucra la participación en operaciones de paz. Además, también toma en cuenta cómo las instituciones informales crean limitaciones que influyen la participación significativa de las mujeres. De esta forma, los objetivos de las áreas temáticas son:

- » Proveer una serie de áreas de oportunidad dentro de la institución armada o de seguridad que puedan ser mejoradas para incrementar la participación significativa en operaciones de paz de la ONU.
- » Identificar las buenas prácticas que pueden ser potenciadas, escaladas o diseminadas de manera más amplia.
- » Aplicar una serie de herramientas o indicadores para medir la importancia de cada área temática para incrementar la participación significativa de mujeres dentro de la institución armada o de seguridad.
- » Determinar el impacto diferencial de cada área en la institución armada o de seguridad.

La metodología MOWIP se compone de tres herramientas: entrevistas con tomadores de decisión, un cuestionario *Fact finding form* (FFF) y una encuesta al personal desplegado. El FFF es una herramienta que almacena información sobre estadísticas del personal, políticas, programas y prácticas institucionales. Se utiliza como herramienta cuantitativa y cualitativa para recolectar información sobre el despliegue en operaciones de paz. El FFF está guiado por un poco más de 160 preguntas, mis-

mas que pueden ser complementadas a través de la información recabada en las entrevistas con tomadores de decisiones.

## SEDENA

En la Secretaría de la Defensa Nacional se realizaron 409 encuestas al personal, pasando el umbral establecido por las instituciones (400), de los cuales 51 % fueron mujeres y 49 % hombres. De las encuestas realizadas al personal desplegado<sup>1</sup>, el 78 % fueron hombres y el 22 % mujeres. El rango más alto encuestado en la Secretaría de la Defensa Nacional fue general brigadier y el más bajo fue cabo. Se encuestó a personal de todas las regiones: Ciudad de México (48 %), Guadalajara (7 %), Guerrero (5 %), Irapuato (6 %), Mazatlán (3 %), Nuevo León (5 %), Oaxaca (5 %), Torreón (8 %), Tuxtla Gutiérrez y Veracruz (9 %). El promedio de edad de ingreso a la Secretaría es de 20 años, siendo 18 años la edad predominante. El 65 % de la muestra se considera mestizo, seguido por indígena (26 %), blanco (3 %) y negro o mulato (2 %).

Las encuestas fueron realizadas por la institución aliada Red de Seguridad y Defensa de América Latina RESDAL. El equipo de la Universidad de las Américas Puebla (UDLAP) fue el encargado del procesamiento y análisis de los resultados de las encuestas. Se enfocó en obtener diferencias estadísticamente significativas entre mujeres y hombres, así como entre el personal desplegado y no desplegado. A partir de esto se identificó la importancia por área temática a través de una clasificación de

color, donde rojo es la más importante y verde la menos importante (a menos que se indique lo contrario en puntajes inversos). Las barreras se identificaron por despliegue en general, y aquellas más importantes, para mujeres<sup>2</sup>. Posteriormente, la información de la encuesta fue comparada con la del FFF para cotejar experiencias del personal con lo establecido por la institución. Estos resultados son presentados y vetados durante el proceso de validación con la institución de seguridad.

De esta forma, la metodología MOWIP produce resultados de forma robusta y basados en evidencia de diferentes fuentes: la experiencia del personal y sus percepciones; el conocimiento del equipo de implementación y análisis; así como la experiencia de equipos internacionales dedicados a la creación de operaciones de paz más equitativas y justas. Esto permite hacer recomendaciones de política pública que efectivamente respondan a las causas de que el personal, especialmente mujeres, no puedan participar en operaciones de paz. Además, la estandarización de la recopilación y análisis de esta información permitirá su uso para foros de alto nivel para identificar buenas prácticas que puedan ser adaptables y escalables a diferentes países.

La metodología MOWIP fue desarrollada mediante la colaboración del DCAF y la Universidad de Cornell en el marco de la Iniciativa Elsie. El DCAF es un centro de investigación sobre temas de seguridad, dedicado a generar

<sup>1</sup> Es importante notar que la muestra del personal desplegado para este primer reporte se puede considerar pequeña, por lo que es importante en ejercicios futuros examinar estos resultados a la luz de una muestra más grande. Además, por decisión de las instituciones involucradas se decidió encuestar como desplegado al personal que ha tomado capacitaciones en el CECOPAM, pero no han sido desplegados como tal.

<sup>2</sup> La metodología se basa en obtener las estadísticas descriptivas correspondientes para totales, mujeres y hombres, y personal desplegado y no desplegado. Posteriormente se realizaron pruebas de T simple para establecer si hay una diferencia estadísticamente significativa (valor  $p < 0.1$ ) por subgrupos (hombres y mujeres, desplegados y no desplegados). En tercero, donde fue necesario se hicieron modelos de regresión, y se utilizó el sexo y el estatus de despliegue como variables de control. Para variables dicótomas dependientes y continuas se utiliza un modelo de regresión lineal. Para variables ordinales se utiliza un modelo lógico de regresión ordenado.

conocimiento y evaluaciones para Estados y organizaciones internacionales involucradas en temas relacionados a la seguridad. Su papel en la creación e implementación de la metodología MOWIP es clave, pues en 2019 crearon el estudio base para investigar y entender la situación de las mujeres en las operaciones de paz de la ONU. Esto los llevó a colaborar junto al Laboratorio de Género y Seguridad dirigido por la doctora Sabrina Karim de la Universidad de Cornell en la creación de la metodología MOWIP. Además, el DCAF actúa como plataforma para gestionar, organizar y publicar los reportes generados por la Iniciativa Elsie al aplicar esta metodología en los diferentes países que han sido seleccionados por el fondo. Del mismo modo, el Laboratorio de Género y Seguridad de la Universidad de Cornell ayuda a los países a aplicar la metodología MOWIP y analiza los datos obtenidos para desarrollar el reporte. El laboratorio ha completado encuestas y entrevistas tanto para el reporte de Ghana como el de Uruguay, además, busca continuar con este trabajo para los informes de Noruega, Liberia y Jordania. La estrecha colaboración y relación de ambos centros de investigación ha permitido el desarrollo y la aplicación de la metodología MOWIP como una herramienta para medir de manera cuantitativa y cualitativa las diferentes barreras a las que se enfrentan las mujeres alrededor del mundo para poder servir en las operaciones de paz. Además, han generado estrategias y recomendaciones para disminuir la brecha de género dentro de las estructuras de las fuerzas armadas tanto nacionales, de los países seleccionados, como internacionales dentro de la estructura de la ONU y las operaciones de paz.

## RESDAL: la institución investigadora aliada

La Red de Seguridad y Defensa de América Latina (RESDAL) es una organización que busca generar y potencializar, a través de una red de académicos e integrantes de la sociedad civil, los temas en el ámbito de seguridad y defensa. Además, colabora para la construcción de una región democrática, segura y pacífica, en la que las instituciones generen políticas e iniciativas que impacten la seguridad del hemisferio. La RESDAL tiene tres áreas principales de trabajo: defensa, seguridad pública y género. Dentro del ámbito de defensa, uno de sus principales trabajos es el *Atlas comparativo de la defensa en América Latina y Caribe*, el cual tiene como objetivo ser la primera fuente regional de datos sobre esta temática. En materia de seguridad pública, la RESDAL estudia el aumento o disminución de los índices de criminalidad, control político-institucional de la seguridad pública, justicia, prevención, presupuestos, participación de las fuerzas armadas, seguridad privada y datos estadísticos.

En el ámbito de género, la RESDAL ha buscado crear un análisis profundo desde la perspectiva regional sobre la incorporación de género en las operaciones de paz. Bajo el marco de la Agenda Mujeres, Paz y Seguridad (MPS), el trabajo de la RESDAL como *think tank* se ha enfocado en revisar su implementación en los aportes militares en operaciones de paz, para crear una perspectiva inclusiva y justa en la construcción de paz. De esta forma, desde 2008 su investigación e incidencia ha producido material sobre la comprensión de cómo una misión de paz puede contribuir en la construcción de una perspectiva de género, y la ma-

nera en qué los contingentes militares están involucrados en dichos procesos. Bajo estos preceptos y la amplia experiencia de campo de la RESDAL en la aplicación de la metodología en Uruguay, fue que se decidió seleccionarla como la institución aliada para la aplicación de las encuestas y llenado del FFF, asegurando imparcialidad en los resultados presentados.

## Implementación de la metodología MOWIP en la Secretaría de la Defensa Nacional

La implementación de la metodología MOWIP en México se llevó a cabo de mayo de 2021 a mayo de 2022. El primer paso fue la creación de un grupo de alto nivel en el que las instituciones de seguridad del Gobierno de México, coordinadas por la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), dieron los primeros pasos para los trabajos de la metodología. Los representantes de las dependencias tomaron acuerdos y materializaron las autorizaciones necesarias para la planeación, el desarrollo y la ejecución de las actividades requeridas por parte de los actores involucrados.

Los siguientes pasos se enfocaron en definir la población y origen de la muestra del personal desplegado al que se le iba a aplicar la encuesta, así como la identificación de los tomadores de decisiones clave a quienes se iba a entrevistar. Al mismo tiempo, se buscó contextualizar la encuesta para México, para que el lenguaje utilizado fuera el adecuado con los encuestados y se generara un sentimiento de familiaridad. De la misma forma, se buscó

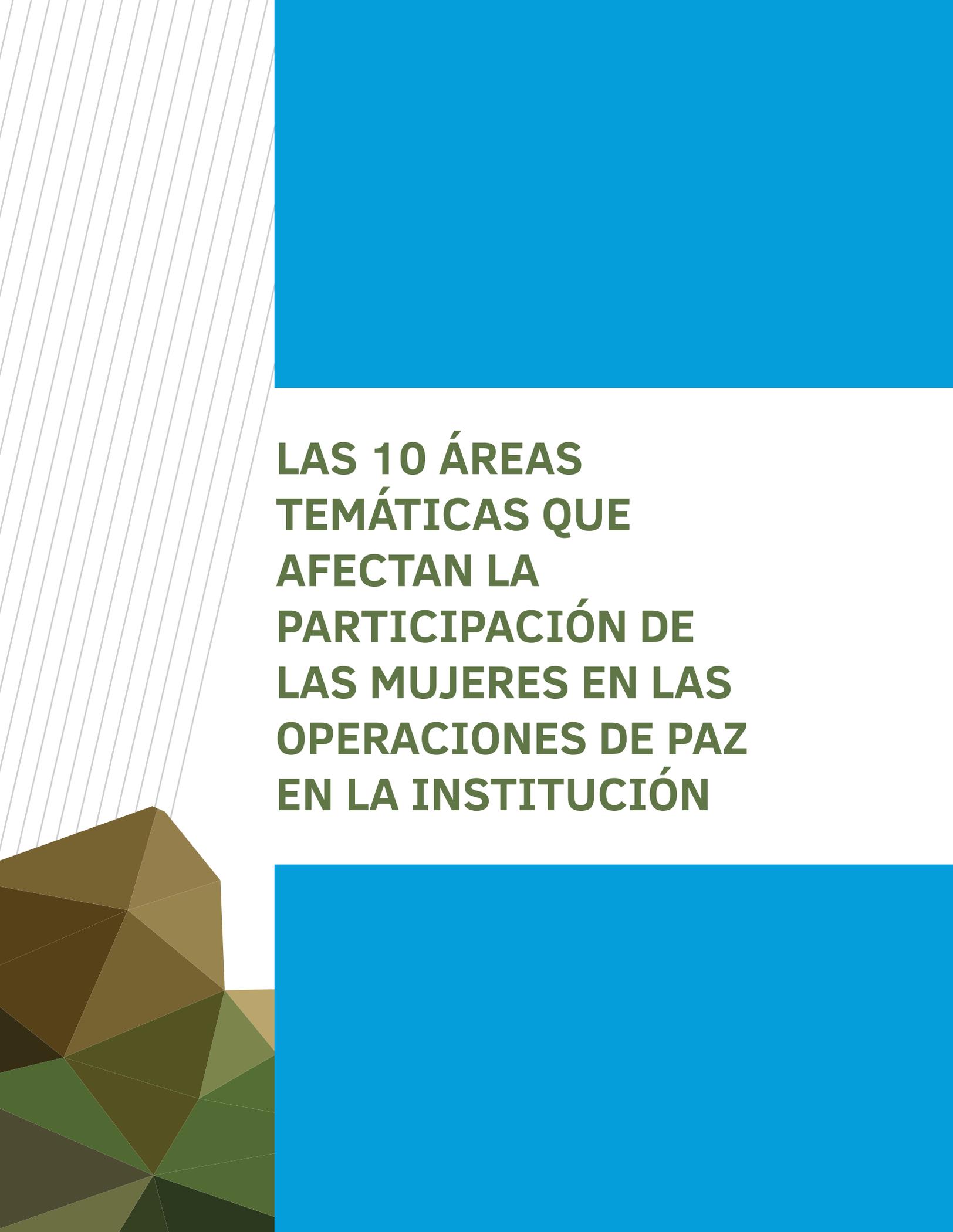
adaptar la encuesta (sin hacer cambios sustantivos que alteraran su componente comparativo) a las prácticas del país. Esto llevó a revisar la encuesta y excluir preguntas, así como añadir otras que fueran necesarias para el análisis final. Además, se decidió trabajar con las instituciones para dar oportunidad a que realizaran preguntas sobre potenciales barreras y/o propuestas de políticas para incrementar la participación de mujeres en operaciones de paz. Finalmente, también se adaptó y contextualizó el lenguaje de los FFF, ahondando en la información a través de solicitudes dirigidas a las instituciones.

Además, se trabajó en coordinación para definir temas técnicos entre la RESDAL, la UDLAP y las instituciones de seguridad. En particular se definió el *software*, verificando que funcionara con precisión y que todas las preguntas estuvieran cargadas correctamente. Se redactaron los permisos y acuerdos de confidencialidad para los encuestados y entrevistados. También se precisó el tamaño y conformación de la muestra en materia de rango y sexo. Durante el proceso de implementación se acompañó y verificó que los resultados de la encuesta fueran cargados de manera segura a los servidores correspondientes.

La aplicación de las encuestas inició el 2 de agosto de 2021, con dos semanas de capacitación y preparación al equipo que las realizaría. De esta forma, el equipo viajó a cerca de 18 ubicaciones en el país para poder cumplir con la meta: al menos 400 integrantes de las instituciones militares y de seguridad. La modalidad de las encuestas fue presencial y virtual. En el caso de las primeras, se trabajó con los protocolos de salubridad para que los actores involucrados se sintieran seguros.

Los resultados fueron presentados, revisados y validados durante un taller con las instituciones del grupo de alto nivel y sus representantes durante mayo y junio de 2022.





**LAS 10 ÁREAS  
TEMÁTICAS QUE  
AFECTAN LA  
PARTICIPACIÓN DE  
LAS MUJERES EN LAS  
OPERACIONES DE PAZ  
EN LA INSTITUCIÓN**

Etapa del predespliegue		Prioridad	Áreas transversales	
1	 <b>POBLACIÓN ELEGIBLE</b> ¿Hay suficientes mujeres en instituciones nacionales?	Media alta	9  <b>ROLES DE GÉNERO</b> ¿Impiden las actitudes preconcebidas sobre las mujeres su capacidad de despliegue?	10  <b>EXCLUSIÓN SOCIAL</b> ¿Se trata a las mujeres como integrantes iguales del equipo?
2	 <b>CRITERIOS DE DESPLIEGUE</b> ¿Coinciden los criterios con las habilidades necesarias en las operaciones de paz?	Alta		
3	 <b>SELECCIÓN PARA EL DESPLIEGUE</b> ¿Tienen todas las personas una oportunidad justa para desplegarse?	Alta		
4	 <b>CONSIDERACIONES AL NÚCLEO DOMÉSTICO</b> ¿Existen arreglos para las familias de las mujeres desplegadas?	Media		
<b>Etapa de implementación</b>				
5	 <b>INFRAESTRUCTURA EN OPERACIONES DE PAZ</b> ¿Están en el alojamiento y el equipo diseñado para satisfacer las necesidades de las mujeres?	Media alta		
6	 <b>EXPERIENCIA EN OPERACIONES DE PAZ</b> ¿Afectan las experiencias en operaciones de paz las decisiones de despliegue de las mujeres?	Media baja		
<b>Etapa posterior al despliegue</b>				
7	 <b>PROGRESO PROFESIONAL</b> ¿Hacen los despliegues avanzar las carreras de las mujeres?	Baja		
<b>Todas las etapas</b>				
8	 <b>PREDISPOSICIÓN DE LIDERAZGO INSTITUCIONAL</b> ¿Apoya el alto mando de todos los niveles el despliegue de mujeres?	Baja	Alta	Media

Figura 1. Metodología MOWIP: prioridad por área temática (Karim, 2020)

# 1

## Población elegible

PRIORIDAD  
MEDIA ALTA



«El área temática relativa busca formas de mejorar la participación significativa de las mujeres, promoviendo los derechos de las mujeres y aumentando los beneficios y los recursos asignados para el proceso previo al despliegue, las oportunidades durante el despliegue y las transiciones posteriores al despliegue» (Karim, 2020).



### Los objetivos del área temática son:

- » Garantizar el acceso de las mujeres a oportunidades de empleo dentro de la institución.
- » Medir el grupo elegible de mujeres dentro de la institución, las unidades y los roles individuales (cuántas mujeres hay y en qué puestos).
- » Medir la naturaleza de la participación de las mujeres dentro de la institución: su motivación para unirse a la fuerza, sus experiencias de formación, con las instalaciones, las licencias o beneficios con los que cuentan y la experiencia laboral.

## Resumen de los resultados

La población elegible es de prioridad media alta para la Secretaría de la Defensa Nacional. Lo anterior se debe a que representa una barrera importante para hombres y mujeres para el despliegue en operaciones de paz. Además, fue el área temática con puntajes más bajos en brecha de implementación y barrera institucional para mujeres. Esto significa que existe una brecha importante entre las políticas institucionales y la experiencia del personal, lo que afecta desproporcionadamente a las mujeres. Las mujeres encuestadas identificaron esta área temática como el tercer reto en México para incrementar la participación de las mujeres en las operaciones de la paz.

### Principales buenas prácticas

- » Las mujeres en la SEDENA ya están en todas las armas y en ruta militar para cumplir el perfil que pide la ONU para ser desplegadas en los próximos años. Sin embargo, se necesita tiempo para que vayan construyendo y avanzando en sus carreras para alcanzar el perfil necesario y de grado para que puedan ser seleccionadas para el despliegue.
- » Se han realizado convocatorias exclusivas para el reclutamiento de mujeres en la SEDENA.
- » También se han realizado convocatorias exclusivas para el despliegue de mujeres en operaciones de Paz de la ONU en la SEDENA.
- » Si bien los uniformes resultaron no ser del agrado de todas las militares, la SEDENA está realizando esfuerzos y cambios para modificar los uniformes, los cuales se han ido ajustando a los cuerpos de las mujeres.

## Principales barreras

- » Se identifica una falta de difusión en medios públicos respecto a las oportunidades de ingreso a la SEDENA.
- » Es conveniente ampliar las oportunidades del personal mexicano para capacitarse en el extranjero en las operaciones de paz a personal.
- » Se requiere establecer una política de ascenso positiva a mujeres, en tanto las mujeres desempeñan menos puestos de liderazgo que los hombres.
- » Las mujeres perciben que tienen menor probabilidad de desplegarse que los hombres.
- » Las mujeres se ofrecen en menor medida como voluntarias, pudiendo fortalecer la política de difusión de experiencias por parte de mujeres desplegadas.

## Buenas prácticas

### SEDENA cuenta con campañas de reclutamiento dirigidas específicamente a mujeres

Desde 2007 se ha incluido a las mujeres en las convocatorias y campañas de reclutamiento. Asimismo, la SEDENA cuenta con convocatorias específicamente para mujeres. Ejemplo de ello es la campaña de reclutamiento 2020 y 2021, en donde se incluyó una convocatoria específica para mujeres interesadas en los servicios de policía militar y médicas cirujanas.

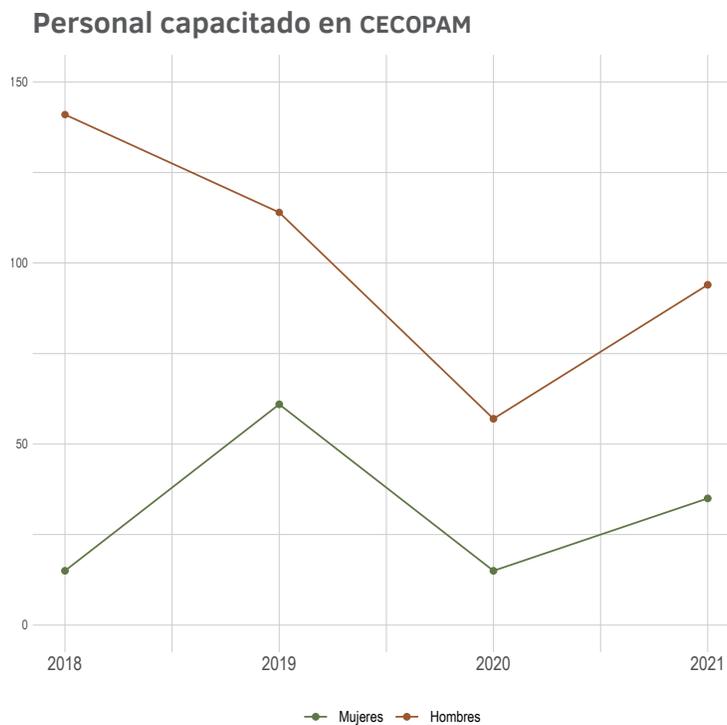
#### Buena práctica: campañas de reclutamiento para policía militar y médicas cirujanas

En los últimos dos años, en la institución se han llevado a cabo «Convocatorias con perspectiva de género en la Secretaría de la Defensa Nacional» para el reclutamiento de soldado policía militar y subteniente auxiliar médica cirujana. Las convocatorias son públicas y abiertas y están dirigidas exclusivamente a mujeres interesadas en ingresar al Ejército y Fuerza Aérea mexicanos. En 2021, las convocatorias abrieron 435 vacantes para policía militar (SEDENA, 2021b) y 50 para médicas cirujanas (SEDENA, 2021c). En 2020 las vacantes fueron 1,443 para policía militar (SEDENA, 2020b) y 100 para médicas (SEDENA, 2020a). Éstas reconocen los compromisos en el ámbito internacional para lograr

equidad de género como el CEDAW y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Además, reconocen las distintas herramientas nacionales que abogan por una perspectiva de género institucional tales como: jurisprudencias de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, la Constitución mexicana, la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación y la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación.

### El CECOPAM capacita a la mayoría del personal que despliega

El 98 % del personal desplegado recibió capacitación en el CECOPAM en materia de operaciones de paz. Esto va en línea con las capacitaciones que imparte el CECOPAM. Si bien parece que éstas van a la baja, es importante analizarlas entendiendo el contexto de la pandemia de COVID-19.



**Gráfica 1.** Personal capacitado en el CECOPAM 2018-2021, desagregado por sexo

### La participación de las mujeres en la SEDENA se da en todos los niveles

En 2021, la SEDENA contaba con 25,257 mujeres de las cuales el 15 % se desempeñaba en rangos medios o superiores y 85 % en rangos subalternos. Asimismo, el 21 % de los batallones de la SEDENA estaban conformados por mujeres, lo que equivale a 15,154 soldados mujeres.



Figura 3. Mujeres por rango en la SEDENA (2021)

**Tabla 1.** Equipos/instalaciones inadecuados, por sexo

Equipo/instalación	Mujeres	Hombres
Ninguno	43 %	55 %
Baños	8 %	9 %
Dormitorios	16 %	8 %
Espacios de oficina	12 %	8 %
Comedor	11 %	7 %
Espacios de recreación	11 %	7 %
Uniformes	16 %	12 %
Equipo	21 %	23 %
Lactarios	17 %	7 %
No sé	1 %	1 %
No deseo contestar	1 %	NA

### Tanto hombres como mujeres consideran las instalaciones y el equipo como adecuados

El 94 % del personal mencionó haber tenido acceso al baño de su preferencia. Las mujeres (79 %) y los hombres (86 %) consideran que se les provee el equipo necesario para desempeñar su trabajo. En general, el personal señaló que los alojamientos, baños, equipos y uniformes son adecuados.

### Alto interés de despliegue y/o redespiegue

En el personal que ha sido desplegado, las experiencias son buenas. Esto se refleja en que el 94 % de las mujeres y hombres encuestados mostraron deseos de desplegarse y/o redespiegarse en una misión de paz de la ONU.

**Tabla 2.** Voluntad de despliegue

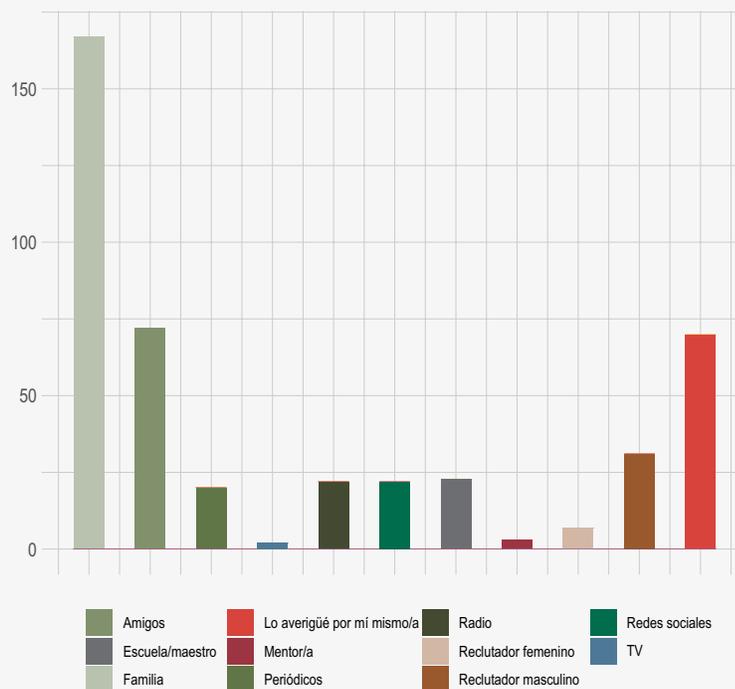
¿Le gustaría ser desplegado/a en una (otra) operación de paz de la ONU?	
Sí	94 %
No	4 %
No sé	3 %

## Barreras

### Poca diversificación de los medios por los cuales el personal se enteró de las oportunidades de alistamiento

El 58 % del personal se enteró de las posibilidades de ingresar a la SEDENA por medio de familiares y/o amigos. Únicamente el 5 % mencionó haberse enterado de las oportunidades de alistamiento a través de periódicos, 0.5 % por medio de televisión, 5 % mediante radio y 5 % por redes sociales. El 17 % del personal informó que se enteró de las oportunidades al hacer investigación por su cuenta. Un mayor enfoque en la comunicación de las oportunidades de alistamiento en medios públicos podría reclutar mayor número de mujeres.

¿Cómo supo de la posibilidad de ingresar a la institución?



Gráfica 2. Medio por el cual el personal se enteró de posibilidades de ingresar a la institución

## Poco personal ha sido capacitado en el extranjero

El 70 % del personal mencionó que no ha asistido a capacitación en el extranjero. Es importante notar que a partir de la creación del CECOPAM se ha optado por la capacitación en el país. Antes de su creación, se enviaba personal principalmente a Chile y Argentina para capacitarse. La capacitación en el extranjero podría representar experiencias valiosas para el desarrollo personal y profesional del personal de la SEDENA. Actualmente se cuenta con cooperación del Departamento de Estado de Estados Unidos y se tienen conversaciones con los Gobiernos de Canadá y Alemania para apoyar al CECOPAM en los trabajos de formación.

### El camino hacia la inclusión de las mujeres en todos los niveles de la SEDENA

En 2007, SEDENA (2022c) registró el ingreso de mujeres al cuerpo de oficiales a través del Heroico Colegio Militar. Este hecho marca el inicio de un proceso de cambio positivo en el cual se amplía la participación de las mujeres dentro de la institución. Aunque el ingreso no fue de manera general, formalmente sentó las bases para reconocer la importancia de la inclusión de las mujeres, incorporando esta acción en los planes y programas sectoriales de la institución en los años 2006-2012 (SEDENA, 2012b). La apertura a otras armas (más allá del Colegio Militar) empieza en 2012. Sin embargo, en los siguientes 10 años no se les permitió el ingreso a infantería y caballería<sup>1</sup>. Para estas armas, el ingreso se aprobó hasta la convocatoria emitida en febrero de 2022 (SEDENA, 2022b). Esto indica que, si bien el cambio ha sido gradual, tomando ya casi 15 años, sí existe una decisión institucional que permite el ingreso de mujeres a la carrera militar. Estas acciones forman parte de una estrategia impulsada por el Estado mexicano desde diversos ámbitos para la integración de una perspectiva de género en las instituciones y programas de gobierno.

<sup>1</sup> *Excélsior* en 2021 publicó una nota periodística haciendo referencia a que se les permite el ingreso desde 2021, sin embargo, la convocatoria oficial declara: «de las armas de Infantería, Caballería y Arma Blindada, Licenciados en Administración Militar (hombres)» (ver más información: *Excélsior*, 2021; SEDENA, 2021a).

### Poca presencia de mujeres en la SEDENA

Hasta 2021, la SEDENA contaba con 214,157 efectivos de los cuales sólo el 12 % eran mujeres (25,257). De los 38,977 puestos de gestión o liderazgo, las mujeres ocuparon el 10 % (3,762). Esto contrasta con la presencia de hombres en la institución, ya que éstos representaron el 78 % del personal (188,900) y ocuparon el 90 % de los puestos de liderazgo (35,170).

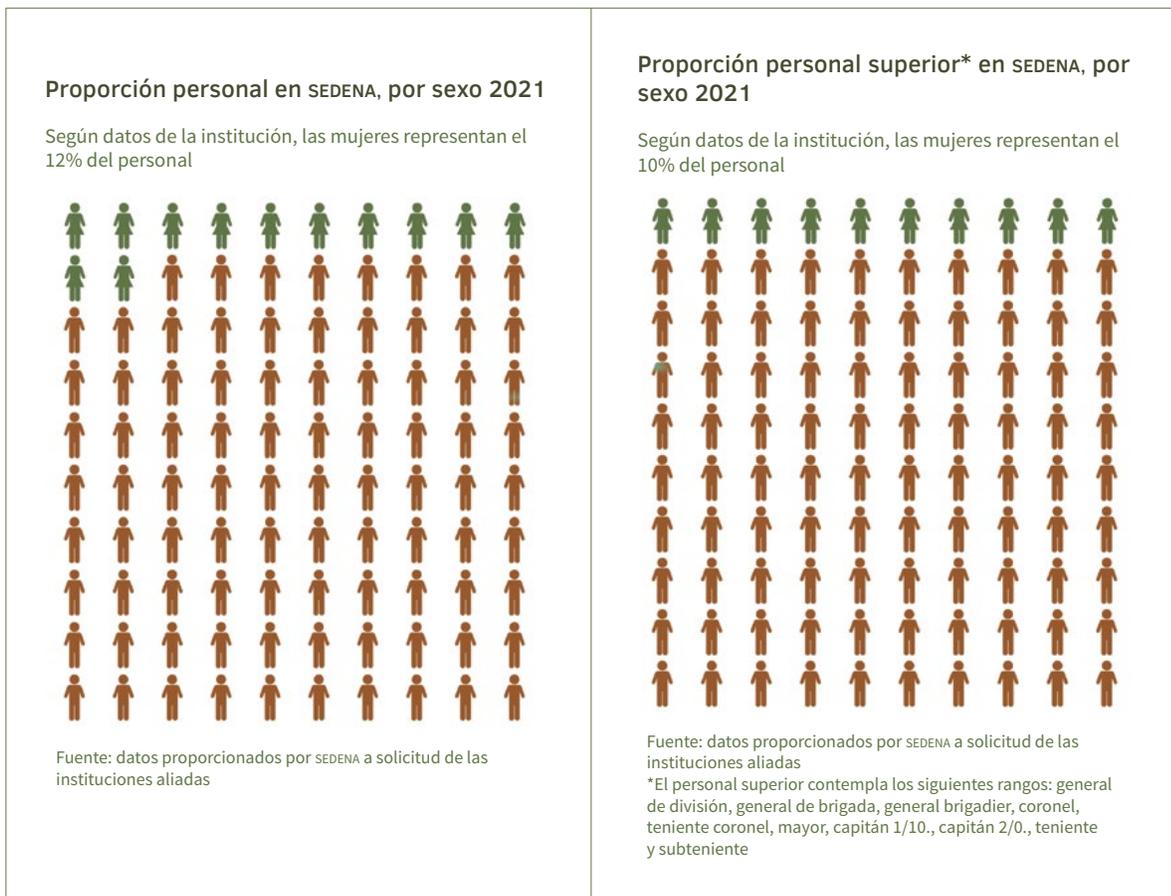


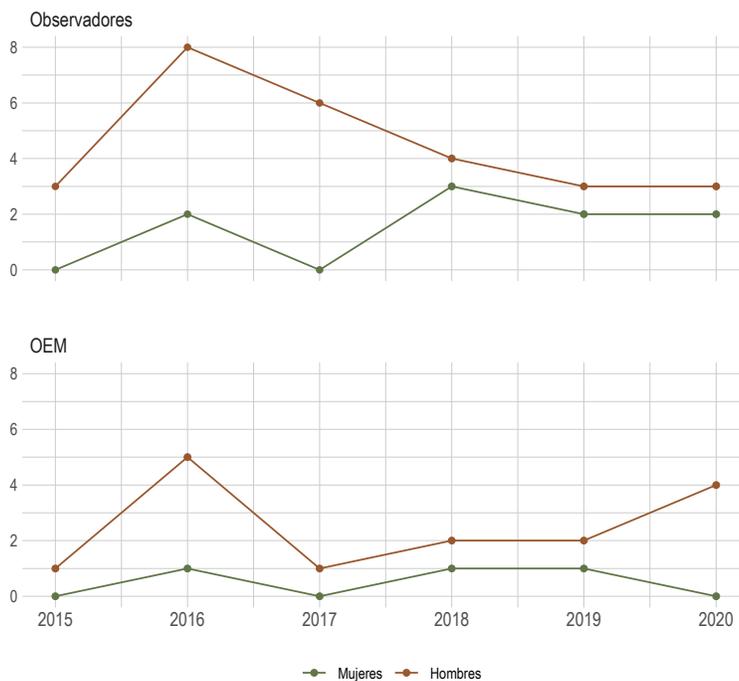
Figura 4. Proporción de personal y personal superior en SEDENA, por sexo, en 2021

### Las mujeres se despliegan con menos frecuencia y tienen menos probabilidad de desplegarse que los hombres

El 19 % de los hombres de la SEDENA se han desplegado en una operación de paz de la ONU. Sin embargo, solo el 6 % de las mujeres han sido desplegadas. El 5.4 % de las mujeres de la SEDENA han sido desplegadas una vez y el 0.6 % se han desplegado dos veces. En el caso de los hombres, el 17.3 % ha hecho un despliegue y el 1.5 % dos despliegues. En pro-

medio al año se despliegan cuatro observadores hombres y una mujer. Como oficiales del Estado Mayor, en promedio se despliegan tres hombres y una mujer. Esto muestra no sólo un menor porcentaje de mujeres que despliegan, sino que, además, se observa menor probabilidad de que las mujeres se desplieguen en una operación de paz de la ONU.

### Despliegue en operaciones de paz



Gráfica 3. Despliegue en operaciones de paz desde 2015, desagregado por sexo y tipo de despliegue

### Las mujeres amplían sus misiones en menor medida que los hombres

Tabla 3. Participación en más de una misión de paz

¿En cuántas operaciones de paz ha sido desplegada/o en total?			
	Total	Mujeres	Hombres
1	90 %	90.91 %	89.74 %
2	8 %	9.09 %	7.69 %

### **La SEDENA no cuenta con unidades exclusivamente de mujeres**

En la SEDENA no existen unidades exclusivamente conformadas por mujeres.

### **El personal no cree que podrá ser desplegado**

A pesar de tener interés en desplegarse o redesplegarse en una operación de paz de la ONU (94 %), sólo el 54 % del personal cree que podrá hacerlo. Los hombres creen que podrán desplegarse o redesplegarse en mayor medida que las mujeres.

### **La SEDENA no cuenta con un programa oficial de redespiegue**

Dentro de la SEDENA no hay un programa oficial de redespiegue. Sin embargo, a petición de la Sección Quinta se sacan convocatorias específicamente para personal que ya se desplegó y conforme la base de datos de la SEDENA, se contacta al personal para informarle de la oportunidad de redespiegue. Únicamente el 18 % del personal mencionó que haya medidas destinadas para el apoyo en el redespiegue.

### **Las mujeres se ofrecen como voluntarias para el despliegue en menor medida**

El 81 % de la muestra señaló no haberse ofrecido como voluntario para ir a una misión. Sólo el 10 % de las mujeres se ofrecieron como voluntarias para el despliegue a comparación del 22 % de los hombres.

No se han registrado bajas de mujeres por el no cumplimiento de obligaciones militares. En el periodo de 2010 a 2020 se ha dado de baja a 261 hombres de la SEDENA por no cumplir con sus obligaciones militares.

### **Los hombres consideran que el favoritismo hacia las mujeres los afecta de manera injusta**

A pesar de que la mayoría del personal (71 %) no considera que se favorezca a las mujeres para ciertas oportunidades como ascensos y despliegues, el 28 % de los hombres de la muestra sí considera que existe un favoritismo hacia las mujeres. Sólo el 17 % de las mujeres identifica esta práctica. El 22 % de los hombres cree que el favoritismo hacia las mujeres los afecta de manera injusta y únicamente el 15 % de las mujeres lo considera así.

### **Brechas de implementación y experiencias: favoritismo**

En esta área temática se presentan diversas brechas en cuanto a las percepciones del personal y lo estipulado por la SEDENA, y entre la probabilidad de que las mujeres y los hombres respondan de la misma manera. Una brecha importante de implementación se presenta en el conocimiento del personal de la existencia de dormitorios exclusivamente para mujeres. En cuanto a las respuestas de mujeres y hombres, se encuentran diferencias relevantes en los puestos que desempeñan, la satisfacción ante los uniformes, equipo e instalaciones, el conocimiento de oportunidades de despliegue y/o red despliegue y su participación en las operaciones de paz de la ONU, así como la percepción de favoritismo hacia las mujeres dentro de la SEDENA.

# 2

## Criterios de despliegue

### PRIORIDAD ALTA



«Los criterios de despliegue miden las habilidades y los criterios necesarios y priorizados para el despliegue, si los hombres o las mujeres tienen más probabilidades de tener estas habilidades y si es más probable que los criterios favorezcan a los hombres que a las mujeres» (Karim, 2020).



### Los objetivos del área temática son:

- » Identificar si las habilidades necesarias para el despliegue son/ pueden ser cubiertas de igual manera por hombres y mujeres.
- » Contrastar los requisitos específicos del país y de la ONU.
- » Medir si las habilidades requeridas por la ONU coinciden con lo que se necesita en el terreno.
- » Identificar si las habilidades con las que cuentan las mujeres son valoradas.

## Resumen de los resultados

Los criterios de despliegue son de prioridad alta para la SEDENA. El personal en general cuenta con las habilidades necesarias para el despliegue. Sin embargo, es más probable que las mujeres sean afectadas desproporcionadamente de manera institucional y en la práctica, hombres y mujeres tienen experiencias distintas sobre estos criterios. De acuerdo con las mujeres de la encuesta, esta área temática fue identificada como la segunda barrera para incrementar la participación de las mujeres en operaciones de paz.

### Principales buenas prácticas

- » La SEDENA cuenta con infraestructura importante para atender la barrera de los idiomas a través de la Escuela Militar de Idiomas que puede apoyar en la formación de los elementos desplegados.
- » El CECOPAM cuenta con un curso de supervivencia en el idioma francés para el personal desplegado.
- » El personal en general dice contar con habilidades de comunicación e interpersonales (71 %), y en capacidades para la resolución de conflictos y negociación (62 %).

### Principales barreras

- » Los idiomas como segunda lengua, vitales para el despliegue, han sido señalados como muy deseables y como una de las barreras principales por las cuales se reducen las opciones de personal de despliegue, al no contar con un conocimiento amplio, tanto del idioma inglés como del francés.

- » Dar importancia al entrenamiento en conducción de vehículos para que se amplíe la población que pueda ser desplegada, ya que sólo el 68 % cuenta con un permiso, siendo que los desplegados cuentan con el 100 %, lo cual muestra que es un requisito imprescindible.

## Buenas prácticas



### Los requisitos para el despliegue son los mismos para mujeres y hombres

La SEDENA no hace distinción de sexo en los requerimientos para el despliegue.

### Uso de la prueba escrita como medida de transparencia para el proceso de selección

En la SEDENA la prueba escrita consta de una evaluación cultural, la cual se aplica únicamente al personal que aprobó el examen médico y el psicológico, así como los requerimientos físicos y del idioma. La prueba tiene dos propósitos: en primer lugar, evalúa el conocimiento del personal en temas de operaciones de paz; en segundo lugar, sirve como medida de transparencia para la designación del personal. A través de estas evaluaciones, se seleccionan a los más altos puntajes, quienes serán desplegados en las operaciones.

### Importancia de los antecedentes disciplinarios para el despliegue

Los antecedentes disciplinarios de los últimos cinco años son tomados en cuenta en el proceso de selección. Además, los temas de hostigamiento, acoso sexual y violencia doméstica se toman en cuenta más allá de los últimos cinco años.

### La SEDENA cuenta con capacitación en idiomas

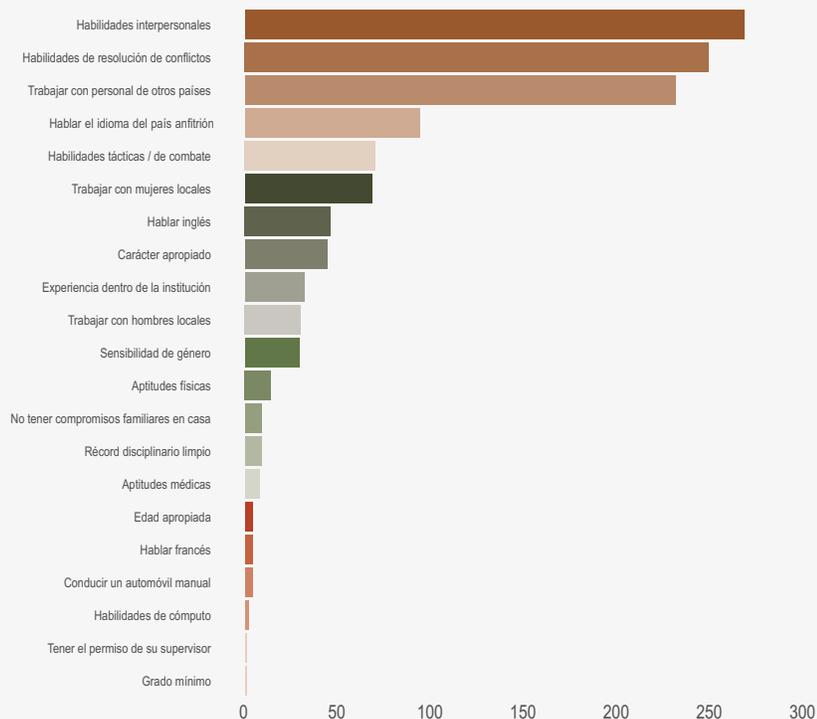
En la formación inicial, el personal toma clases básicas del idioma inglés. En el caso de no contar con el nivel necesario para el despliegue, el personal puede solicitar asistir a la Escuela Militar de Idiomas para

perfeccionar sus habilidades. En cuanto al idioma francés, la SEDENA se apoya a través de la cooperación internacional especialmente con el Ejército francés, el cual proporciona personal como instructor.

### **Las habilidades que el personal considera más necesarias para el despliegue son las mismas que creen cumplir**

El 71 % del personal cree que cuenta con las habilidades de comunicación e interpersonales necesarias para el despliegue. De igual manera, el 62 % del personal considera tener capacidades de resolución de conflictos y negociación suficientes para el despliegue. Estas capacidades fueron señaladas por el 66 % y 61 % del personal, respectivamente, como las más importantes para el éxito de la misión. En específico, las habilidades de comunicación y resolución de conflictos están incluidas en el Código de Conducta de las Personas Servidoras Públicas de la SEDENA y son medidas en el examen psicológico que se aplica en el proceso de selección.

### Habilidades más importantes para el éxito de una operación de paz



Gráfica 6. Habilidades más importantes para el éxito de una operación de paz

### El personal considera el entrenamiento predespliegue como suficiente

El entrenamiento predespliegue fue identificado por el 92 % del personal desplegado como suficiente y adecuado para poder cumplir con sus obligaciones durante la misión.

### El principal medio de comunicación de las oportunidades de despliegue en la SEDENA es su sistema interno

Las convocatorias con los requisitos de despliegue son publicadas en el sistema de intranet al cual todo el personal de la SEDENA tiene acceso. Esto ocurre a partir de la solicitud que hace la Sección Quinta a la Sección Primera en la que especifican el perfil del personal requerido y se enlistan los requerimientos para el despliegue. Asimismo, se dan a conocer los requisitos para el despliegue a los doce mandos territoriales y, mediante una convocatoria escrita, se informa a los mandos superiores de los requisitos para su difusión.

## El proceso de convocatoria en la SEDENA: el rol de la Sección Primera y la Sección Quinta

La Sección Quinta (Planes Estratégicos) es la encargada de materializar toda la planeación, someterla a consideración en coordinación con órganos y entes de la institución. Su trabajo abarca la proyección de las Fuerzas Armadas hacia el futuro, atendiendo las políticas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo y el programa sectorial de la SEDENA. En materia de las operaciones de paz, la Sección Primera es la encargada de seleccionar al personal que será desplegado. Ésta propone con base en la superioridad, tomando en cuenta los requisitos establecidos por la ONU y que dependen, en gran medida de la misión a la que se esté buscando enviar personal. Entonces, la Sección Quinta colabora de manera cercana y se apoya en gran medida, por la interacción con las diferentes delegaciones a lo largo del mundo, especialmente con Centroamérica y Sudamérica.

Para complementar el proceso de convocatoria, la Sección Quinta emite una petición a la Sección Primera. La Sección Primera en la SEDENA es la encargada de los recursos humanos en la institución. En lo específico, lleva a cabo la selección del personal para diversos cursos tanto a nivel nacional como internacional. Dentro del proceso de convocatoria de las operaciones de paz, es la encargada de la designación de comisiones para las mismas. Esta sección emite la convocatoria, con los requisitos establecidos por la Sección Quinta, incluyendo para qué misión se está designando el personal y perfil requerido. Cuando se tienen todos los detalles de los requisitos, se emite la convocatoria a todos los integrantes de la institución en todas las unidades, dependencias y organismos de la SEDENA.

## La Escuela de Formación de Oficiales enseña las habilidades requeridas para el despliegue

Todas las habilidades y conocimientos que requiere la SEDENA para el despliegue se enseñan en la academia de formación. Posteriormente, al asistir al CECOPAM, el personal refuerza esas habilidades en los diferentes cursos que se ofrecen.

## El rango y las capacidades del personal no son las razones por las que no se postulan como voluntarios

El no tener el rango requerido (6 %) y no contar con las capacidades necesarias para el despliegue (10 %) no son las razones principales para el personal que no se ofrece como voluntario.

## Barreras

### El personal conoce algunos de los requisitos para el despliegue

El personal tiene conocimiento de algunos requisitos para el despliegue, pero no de todos. La prueba de aptitudes físicas fue señalada por el 84 % del personal como un requerimiento. El 85 % del personal identificó la solicitud de una prueba médica. Los antecedentes disciplinarios fueron reconocidos como requisito por el 77 % de la muestra. El 76 % cree que se requiere una prueba de inglés. En la tabla 4 se muestra el porcentaje de personas que identificaron los requerimientos que la SEDENA pide para el despliegue. Marcado en gris se encuentran los requisitos que más del 75 % del personal señaló correctamente que se solicitan para el despliegue.

**Tabla 4.** Seleccione los requisitos necesarios para el despliegue en una operación de la paz de la ONU para observadores militares/policias de la ONU

Requisitos	Total de respuestas	Total de respuestas de mujeres	Total de respuestas de hombres
Prueba de conducir*	55 %	50 %	59 %
Prueba de aptitud física	84 %	84 %	85 %
Prueba escrita	72 %	69 %	75 %
Prueba de inglés	76 %	77 %	76 %
Prueba de francés*	40 %	39 %	41 %
Prueba médica	85 %	86 %	83 %
Número específico de años en servicio	36 %	30 %	42 %
Grado específico	33 %	29 %	38 %
Edad específica	32 %	32 %	33 %
Prueba de cómputo*	48 %	48 %	49 %
Armas pequeñas / prueba táctica	61 %	61 %	60 %
Prueba de personalidad / carácter	75 %	74 %	76 %
Antecedentes disciplinarios	77 %	77 %	78 %
Soltero(a) / sin hijos	15 %	21 %	9 %
Permiso de su supervisor	34 %	31 %	38 %
Prueba de sensibilidad de género*	58 %	55 %	61 %
Comunicación / comprensión auditiva / habilidades interpersonales	69 %	70 %	67 %
Habilidades de resolución / negociación de conflictos	73 %	76 %	70 %

\*Requisitos que se solicitan a petición de la ONU.

Se presentó una falta de conocimiento de la necesidad de contar con un rango específico ya que fue señalada como requisito sólo por el 33 % de muestra. Únicamente el 32 % sabía que se solicita una edad mínima para el despliegue. El 36 % tenía conocimiento de que la antigüedad en la institución es un requisito. Sólo el 34 % del personal estaba enterado que se solicita un permiso de un supervisor inmediato. La prueba táctica y de armas pequeñas fue señalada sólo por el 61 % del personal, así como la prueba escrita por el 72 %. El 68 % de la muestra tenía conocimiento de que las habilidades interpersonales son un requisito y el 73 % mencionó las habilidades de resolución y negociación de conflictos como un requerimiento.

La falta de conocimiento del requerimiento de una prueba de conducir (55 %), una prueba de cómputo (48 %), el nivel de dominio del idioma francés (40 %) y la prueba de sensibilidad de género (58 %) se puede deber a que éstos son requerimientos mandados por la ONU.

### **Confusión en requerimiento de estado civil y maternidad/paternidad**

Parece haber una confusión en cuanto al requerimiento del estado civil y la maternidad/paternidad del personal. El 21 % de las mujeres señaló que estar soltero/a y no tener hijos/as es un requisito para el despliegue. Sólo el 9 % de los hombres lo señaló como requisito. Sin embargo, ni la SEDENA ni la ONU tienen este requerimiento. En la tabla 5 se especifican los requerimientos que pide la SEDENA y en qué consiste cada uno.

### **El despliegue con hijos parece presentar un obstáculo para las mujeres**

Sólo el 55 % de las mujeres desplegadas señaló tener hijos, en comparación del 90 % de hombres. Esto contrasta con los lineamientos de la SEDENA, ya que el despliegue de personal con hijos es posible.

### **No es común que el personal tenga un pasaporte vigente**

Solamente el 23 % del personal señaló contar con un pasaporte vigente. Las mujeres tienen con menos frecuencia un pasaporte vigente que los hombres (20 % de mujeres contra 26 % de hombres).

### **El personal que no se ha desplegado no cuenta con habilidades de conducción**

Únicamente el 37 % del personal puede conducir un auto con caja manual. Las mujeres señalaron en menor medida que pueden conducir un auto con caja manual (29 %) que los hombres (46 %). Sólo el 63 % del personal de la SEDENA que no se ha desplegado cuenta con permiso de conducir. Esto contrasta con el personal que se ha desplegado en una operación de paz de la ONU, ya que es necesario que todo el personal desplegado cuente con permiso de conducir.

Tabla 5. Requerimientos para el despliegue solicitados por la SEDENA

Requisito	Especificaciones
<b>Prueba de aptitud física</b>	Forma parte de los requerimientos generales de servicio. Se aplica la prueba de resistencia Cooper con parámetros distintos para hombres y mujeres.
<b>Prueba médica</b>	Se realiza un examen médico en el Hospital Central Militar. Entre las pruebas que se realizan están biometría hemática, electrocardiograma, examen de toxicología, examen de la vista, prueba de salud mental y radiografías.
<b>Prueba escrita</b>	Se denomina prueba cultural y se aplica en el Centro Militar de Evaluación. Consiste en un examen teórico en el que se evalúa el conocimiento en materia de operaciones de paz de la ONU, así como otros aspectos.
<b>Rango</b>	El rango requerido depende de lo que especifique la ONU. Las convocatorias al CECOPAM son a partir del rango de teniente.
<b>Antigüedad en la institución</b>	En general se pide una antigüedad mínima de 10 años. Depende del rango que pida la ONU.
<b>Prueba táctica / de armas pequeñas</b>	Es parte del entrenamiento básico del personal de la SEDENA. Si la ONU pide pruebas específicas, éstas se suman.
<b>Edad</b>	Depende de lo que especifique la ONU. Las edades rondan entre los 45 y 50 años.
<b>Habilidades de comunicación interpersonal y resolución de conflictos</b>	Se establecen en el Código de Conducta de las Personas Servidoras Públicas de la Secretaría de la Defensa Nacional.
<b>Antecedentes disciplinarios</b>	Se toman en cuenta los antecedentes disciplinarios de los últimos cinco años. En temas de hostigamiento, acoso sexual y violencia familiar se contempla más allá de los últimos cinco años. También se considera el rendimiento laboral y actos contra la moral.
<b>Examen de idioma</b>	Se pide un dominio del idioma inglés de entre 70-80 %, dependiendo de la misión. El dominio del idioma francés se solicita a petición de la ONU bajo los mismos porcentajes.
<b>Permiso de supervisores</b>	Consta de una opinión que los superiores inmediatos mandan junto con la solicitud de despliegue. Hasta la fecha no ha habido opiniones en sentido negativo.

## El personal no cree cumplir con los requerimientos y/o habilidades para el despliegue

Poco personal cree cumplir los requerimientos que solicita la SEDENA para el despliegue. El 46 % consideró contar con las aptitudes físicas necesarias. Sólo el 38 % de la muestra cree tener las habilidades de cómputo que se solicitan. El 28 % del personal consideró contar con el rango requerido, el 37 % con la edad adecuada y el 40 % con la antigüedad necesaria en la institución para el despliegue.

Únicamente el 40 % de la muestra sintió tener habilidades tácticas y de armas pequeñas adecuadas. Más aún, las mujeres consideran en menor medida contar con este tipo de habilidades (27 %) que los hombres (53 %).

El tener un antecedente disciplinario limpio fue señalado por el 31 % del personal como un requerimiento que creen cumplir. Sólo el 43 % cree poder pasar el examen médico. Tener sensibilidad en temas de género fue señalado por 41 % del personal como una característica con la que cuentan. El 29 % del personal siente que cuenta con el conocimiento del idioma inglés necesario y sólo el 10 % considera que su conocimiento del idioma francés es suficiente para el despliegue. La tabla 6 muestra las respuestas del personal al preguntarles qué requisitos y/o habilidades para el despliegue creen cumplir.

## El idioma representa un obstáculo para el despliegue

El 70 % del personal estima que el dominio del idioma inglés y/o francés representa un obstáculo para el despliegue. Únicamente el 29 % del personal consideró cumplir con los requerimientos del idioma inglés y el 11 % con el nivel del idioma francés. Además, el 55 % del personal considera que es difícil cumplir con los requerimientos de idioma. Un entrevistado mencionó que el idioma sí es una limitante ya que «el porcentaje que nos piden, entre el 70 y 80 %, la verdad no es de dominio común en el personal del Ejército y Fuerza Aérea, creo que la mayoría estamos por debajo de ese parámetro, y sí es una dificultad para la selección del personal».

**Tabla 6.** Seleccione todas las habilidades que tiene o los requisitos que cree que cumple para desplegar en una operación de paz de la ONU

Requisitos	Total de respuestas	Total de respuestas de mujeres	Total de respuestas de hombres
Habilidad de trabajar con mujeres locales	51 %	47 %	55 %
Habilidad de trabajar con hombres locales	46 %	44 %	48 %
Comunicación / comprensión auditiva / habilidades interpersonales	71 %	72 %	71 %
Habilidades de resolución / negociación de conflictos	62 %	60 %	64 %
Capacidad para trabajar con personal de otros países	59 %	57 %	62 %
Habilidades tácticas / de combate	40 %	27 %	53 %
Habilidades de cómputo	38 %	36 %	41 %
Capacidad para conducir un automóvil manual	37 %	29 %	46 %
Capacidad para hablar el idioma del país anfitrión	28 %	26 %	30 %
Hablar inglés	29 %	24 %	34 %
Hablar francés	11 %	9 %	12 %
Aptitudes físicas	46 %	43 %	50 %
Aptitudes médicas	43 %	39 %	48 %
Experiencia dentro de las fuerzas de seguridad	40 %	32 %	49 %
Grado mínimo	28 %	27 %	29 %
Edad apropiada	37 %	35 %	39 %
Personalidad / carácter apropiado	53 %	59 %	47 %
Récord disciplinario limpio	31 %	29 %	33 %
No tener compromisos familiares en casa	17 %	19 %	15 %
Tener el permiso de su supervisor	16 %	15 %	16 %
Sensibilidad de género	41 %	42 %	40 %

## Brechas de implementación y experiencias

En el área temática se presentan diversas brechas. Una brecha de implementación relevante es la falta de conocimiento del personal de los requisitos que se piden para el despliegue. A pesar de que, a petición de la Sección Quinta, la Sección Primera emite las convocatorias en las cuales se especifican los requerimientos para cada despliegue, el personal que no se ha desplegado parece no tener información suficiente sobre el tema. La falta de claridad de los requisitos de despliegue no se ve afectada por el sexo de las personas. Esto refleja que, en general, las mujeres y hombres de la SEDENA tienen el mismo entendimiento sobre el tema. Por otro lado, se registró una brecha de experiencia en cuanto al despliegue con hijos. Las mujeres de la muestra que tienen hijos señalaron en menos medida que se han desplegado en comparación con las respuestas de los hombres con hijos.

# 3

## Selección de despliegue

### PRIORIDAD ALTA



«La selección para el despliegue se relaciona específicamente con el proceso de generación de fuerza en los países. Evalúa los procesos implementados para seleccionar personal para el despliegue.

Mide si las mujeres tienen igual acceso a la información sobre las oportunidades de despliegue de operaciones de paz, si el proceso es injusto y si el proceso en sí es inhibitorio para las mujeres»

(Karim, 2020).



### Los objetivos del área temática son:

- » Identificar los procesos de selección para el despliegue.
- » Medir si todo el personal tiene acceso a la misma información referente al despliegue en operaciones de paz.
- » Medir la objetividad de los procesos de selección y si existe algún tipo de sesgo en la selección para el despliegue.

## Resumen de los resultados

La selección de despliegue es de prioridad alta para la SEDENA. Esto se debe a que representa una de las principales barreras para el despliegue de mujeres en operaciones de paz. Aunado a ello, esta área temática obtuvo puntajes bajos en la brecha de implementación y la brecha de experiencia. Esto significa que existe una discrepancia entre las experiencias del personal y las políticas institucionales, así como experiencias diferentes entre mujeres y hombres. Las mujeres de la muestra identificaron el área temática como la séptima barrera para su participación en operaciones de paz.

### Principales buenas prácticas

- » Existe una percepción general de que el proceso de selección es transparente y equitativo, así como también la promoción.
- » El relevo del personal desplegado se respeta y se mantiene en caso de ser ocupado por mujeres.
- » El periodo de la selección al despliegue es relativamente corto y el personal seleccionado no tiene que sufragar gastos mientras se capacita y despliega.

### Principales barreras

- » Aumentar la difusión de las oportunidades para el despliegue en operaciones de paz, que sea por medios oficiales, y que llegue a la mayoría de las regiones militares, ya que se observa una divergencia entre el centro del país y el sureste.
- » Ampliar la difusión sobre la naturaleza, características y funcionamiento de las operaciones de paz de la ONU, así como transmitir las buenas experiencias de los elementos desplegados.

- » Incrementar la visibilidad de los testimonios de las mujeres que han sido desplegadas, reproduciéndolos en distintos foros y difundiendo el programa «Mujeres que inspiran», donde se comparten las experiencias de mujeres desplegadas.
- » Evaluar la posibilidad del envío de batallones, ya que se registra como una barrera para la participación de más personal en las operaciones de paz.

## Buenas prácticas



### El despliegue de personal es voluntario

En la SEDENA, el personal tiene la posibilidad de aplicar voluntariamente para desplegarse en una operación de paz de la ONU. El 84 % del personal desplegado mencionó que se ofreció voluntariamente para el despliegue. México no despliega batallones, el personal se despliega como observadores militares. Todas las convocatorias son publicadas en el portal de intranet y todo el personal tiene la posibilidad de aplicar para ser considerado.

#### Selección para el despliegue en la SEDENA: el proceso estandarizado de reclutamiento

El 57 % del personal indicó conocer el proceso de selección para desplegar en una operación de paz. Esto no coincide con la política institucional debido a que la SEDENA ha establecido procesos para nominar al personal que será desplegado. Posterior al proceso y publicación de la convocatoria mediante la colaboración de Sección Quinta y Primera en la SEDENA, internamente se le comunica de manera escrita al personal superior y medio la oportunidad de despliegue y se les pide que hagan difusión. La convocatoria se publica en el sistema de intranet, por correo electrónico, boletín institucional y otros medios. Así se utilizan «todos los implementos de tecnología que tenemos para que llegue hasta el último oficial».

Una vez recibidas las solicitudes, se invita al personal a la Ciudad de México para aplicar los diversos exámenes y pruebas, así

como revisar el expediente de los solicitantes. Al personal que aprueba el examen médico se le invita a presentar el examen cultural y el de idiomas. Dependiendo del puntaje que obtengan, se selecciona al personal que será desplegado y se les comunica a sus superiores para que emitan una opinión. De contar con la aprobación de los superiores, se comunica también por escrito al personal para que no se le designe a otra comisión y esté disponible para nominarse a la operación de paz.

### **El medio de comunicación más usado es el que prefieren las mujeres**

La publicación de las oportunidades de despliegue en el sistema de intranet de la SEDENA es el medio de comunicación más usado. A su vez, el 83 % de las mujeres prefieren dicho medio para enterarse de lo que sucede dentro de la institución. La Escuela de Formación de Oficiales sirve como medio para transmitir información sobre las operaciones de paz y la posibilidad de despliegue.

En el Heroico Colegio Militar se le informa al personal sobre las misiones de paz por medio de comunicación directa por parte de supervisores, igualmente, a través de pláticas y conferencias, a petición de la SEDENA. La divulgación de esta información no forma parte integral de los planes de estudio, por lo que se espera que próximamente se incluyan cursos al respecto.

### **El proceso de aplicación, entrenamiento y predespliegue no genera gastos para el personal**

Como buena práctica nos encontramos que el personal no gasta su propio dinero en el proceso de aplicación, entrenamiento y predespliegue, ya que la SEDENA cubre los gastos de alimentación, alojamiento, entre otros.

### **No hay retrasos para el despliegue del personal seleccionado**

El 90 % del personal desplegado indicó que transcurrieron menos de seis meses entre su selección y el despliegue. La SEDENA señala que una vez que el personal es seleccionado no se presentan retrasos más allá del tiempo establecido para realizar el relevo del personal.

## Barreras



### El personal de la SEDENA no se entera de las oportunidades de despliegue

El 59 % del personal dijo que no había escuchado de la posibilidad de despliegue en una operación de paz de la ONU. Asimismo, ésta es la principal razón por la que el personal no se postula, de acuerdo al 37 % del personal que así lo indicó.



Gráfica 7. Personal que ha escuchado sobre la oportunidad de aplicar a una operación de paz

### La probabilidad de escuchar sobre las oportunidades de despliegue cambia dependiendo de la región del país

Si bien la SEDENA publica todas las oportunidades de despliegue sin distinción por región geográfica, el personal que se encuentra en la Ciudad de México tiene mayor probabilidad de enterarse. La centralización de la información permitiría suponer que el personal en otros estados, como Oaxaca, tiene menos probabilidad de escuchar sobre las oportunidades de despliegue.

## Poca diversificación en los medios por los cuales se comunican las oportunidades de despliegue

La SEDENA utiliza principalmente el sistema de intranet para publicar los comunicados y convocatorias para el despliegue en operaciones de paz. Éste a su vez, es reconocido por el personal como el principal medio por el cual se enteran de lo que sucede dentro de la institución y como el medio por el cual se comunican las oportunidades de despliegue. Medios como la publicidad impresa (23 %), boletines (24 %), redes sociales (25 %), comunicación boca a boca (24 %) y por parte de superiores inmediatos (53 %) fueron señalados por el personal como canales por los que se enteran de las actividades en la institución. Sin embargo, sólo el 9 % señaló enterarse de las oportunidades de despliegue a través de boletines y el 7 % mediante publicidad impresa. El 4 % del personal dijo enterarse de las oportunidades por redes sociales y el 10 % lo hizo por comunicación de persona a persona. Los superiores inmediatos fueron señalados por el 15 % del personal como el canal de comunicación por el cual se enteraron del despliegue. Parece haber una desconexión entre los medios por los que el personal identifica que se difunden las oportunidades de despliegue, los canales por los que el personal conoce lo que sucede dentro de la institución. Esto puede llevar a que el personal no se entere de las oportunidades de despliegue.

La tabla 7 compara las respuestas del personal a la pregunta «¿Cuáles son los canales por los que se comunican las oportunidades de despliegue a una operación de la paz de la ONU?» y a la pregunta «¿De qué manera se entera de lo que está pasando dentro de su organización?».

**Tabla 7.** Canales de comunicación en la SEDENA

Canales de comunicación	Canales por los que se comunican las oportunidades de despliegue	Canales por los que se entera de lo que pasa en la institución
Oficio o convocatoria	35 %	83 %
Correo electrónico interno a toda la organización	8 %	7 %
Boletín de la organización	9 %	24 %
TV	2 %	16 %
Radio	1 %	
Redes sociales	4 %	25 %
Tablero de avisos internos	5 %	18 %
Persona a persona	10 %	24 %
Publicidad impresa	7 %	23 %
Por medio de asociaciones profesionales	1 %	3 %

Canales de comunicación	Canales por los que se comunican las oportunidades de despliegue	Canales por los que se entera de lo que pasa en la institución
Por medio de escuelas de formación/entrenamiento	6 %	-
Por medio de mentores informales	3 %	4 %
Por medio de superiores inmediatos	15 %	53 %

### Los hombres tienen más probabilidad de enterarse de las oportunidades de despliegue que las mujeres

El 39 % de los hombres identificó los oficios y convocatorias oficiales como el canal por el cual se comunican las oportunidades de despliegue. En contraste, sólo el 31 % de las mujeres contestó de la misma manera. Proporciones iguales de mujeres y hombres señalaron que los oficios son el medio por el que se enteran de lo que sucede en la institución. El 19 % de los hombres indicó que se enteran de las convocatorias mediante sus superiores inmediatos mientras que sólo el 12 % de las mujeres contestó de la misma manera. Sin embargo, más mujeres indican enterarse de lo que sucede en la SEDENA a través de sus superiores inmediatos. Esto significa que las mujeres tienen menor probabilidad de enterarse de las oportunidades de despliegue por los medios que prefieren los hombres.

### Las mujeres consideran en menor medida que el proceso de selección es justo

En general, el proceso de selección es considerado como justo por el 68 % del personal de la SEDENA. Sin embargo, menor proporción de mujeres lo consideran de esta manera (62 %) que hombres (74 %).

### La pandemia de COVID-19 ha limitado la presencia de equipos móviles de formación y selección

México no ha recibido equipos móviles de apoyo a la formación (MTST) ni equipos de asistencia a la selección (SAT). Durante la inauguración del CECOPAM se recibió un equipo móvil de formación (MTT) que brindó un taller de logística para contingentes. A luz de la pandemia de COVID-19, no se han recibido más equipos en el país. Sin embargo, la ONU ha certificado los cursos que se ofrecen en el CECOPAM.

## En México no se han aplicado exámenes de la ONU

La ONU hasta la fecha no ha aplicado exámenes para el despliegue en operaciones de paz. La SEDENA se ha encargado de la aplicación de las evaluaciones sin que estén diferenciadas por grupos de sexo, rango, etc.

## Los exámenes para el despliegue parecen ser difíciles de aprobar

El 54 % del personal mencionó conocer a alguien que no ha aprobado el examen para el despliegue en operaciones de paz. Esto muestra que el personal de la SEDENA tiene dificultades en aprobarlo, impidiendo su posterior despliegue.

### Brechas de implementación y experiencia

Los medios por los cuales la SEDENA comunica las oportunidades de despliegue presentan una brecha de implementación, puesto que el personal no se entera a través de ellos, con excepción de las convocatorias oficiales. La probabilidad de que las mujeres y los hombres se enteren de las posibilidades de despliegue presenta una brecha de experiencia y un obstáculo para el despliegue de las mujeres. Asimismo, más mujeres que hombres consideran que el proceso de selección es injusto.

# 4

## Consideraciones al núcleo doméstico

### PRIORIDAD MEDIA



«Las consideraciones al núcleo doméstico miden el grado en que las presiones en el hogar y la comunidad limitan la capacidad de las mujeres para desplegarse en las operaciones de paz. Las mujeres pueden enfrentar ciertos estigmas o rumores dentro de su familia si se despliegan, así como dentro de la comunidad»  
(Karim, 2020).



### Los objetivos del área temática son:

- » Identificar en qué medida las obligaciones familiares y domésticas presentan un obstáculo para el despliegue de mujeres.
- » Identificar los mecanismos, prestaciones y facilidades con las que cuenta la institución y el país, referentes a las obligaciones domésticas.
- » Identificar si las barreras se deben a falta de voluntad política/institucional, suposiciones estereotipadas o prácticas sociales.

## Resumen de los resultados

Las consideraciones al núcleo doméstico tienen una prioridad media. Las obligaciones familiares y domésticas representan un obstáculo para el despliegue de las mujeres. Sin embargo, no es la principal razón por la que las mujeres se despliegan en menor medida que los hombres. Esta área temática se relaciona tanto con aspectos culturales y sociales como políticas institucionales. Las brechas de implementación y experiencia de esta área obtuvieron puntajes medios. Esto significa que, si bien hay experiencias del personal que no coinciden con las políticas establecidas por la SEDENA, se encuentra concordancia en algunas otras. Esta área temática fue identificada por las mujeres como el quinto reto para aumentar su participación en las operaciones de paz.

### Principales buenas prácticas

- » Las prácticas laborales se encuentran apegadas a los lineamientos del derecho laboral, en cuanto a prestaciones, sueldos, seguros, vacaciones, bajas o licencias.
- » El personal recibe el beneficio de arrendar una vivienda para la familia en caso de ser desplegado; es decir, puede elegir dónde reside su familia mientras se encuentra desplegado.

### Principales barreras

- » Si bien la institución cuenta con prestaciones para el cuidado de los hijos, como los CENDIS o los CRI, no se cuenta con la cobertura del 90 % que solicita la ONU, ya sea por desinformación o porque no han necesitado acceder a estos servicios. Se recomienda que se informe ampliamente sobre los servicios de cuidado infantil con los que cuenta la institución, y ampliarlos en caso de ser necesario,

ya que representa una barrera importante para que las mujeres en edades reproductivas opten por un despliegue.

- » Se debe incrementar el alcance de las campañas sobre las experiencias del personal desplegado en operaciones de paz, particularmente en relación con las corresponsabilidades familiares y los apoyos que provee la institución. De esta manera se busca evitar el estigma de que quienes se integran a una operación de paz se alejan de sus familias, situación que afecta más a las mujeres.
- » La mayoría de las y los encuestados (75 %) temen el rechazo/juicio familiar por participar en operaciones de paz, al alejarse de la familia. Además de que las mujeres están más expuestas a la carga familiar. Si bien ésta no es una cuestión que la SEDENA promueve, es una práctica y preconcepción cultural que permea dentro de la institución, por lo que es deseable que la SEDENA alcance a llegar a núcleos familiares con información sobre la equidad de género, así como las oportunidades de participar en las operaciones de paz.

## Buenas prácticas

### La Misión de Paz otorga tiempo de descanso al personal desplegado

El 54 % del personal mencionó que puede tomar días de descanso durante su despliegue. El periodo se establece dependiendo de cada misión. Sin embargo, se le otorga al personal el periodo vacacional que le corresponde, independientemente de si fue desplegado o no (Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas, 2019a). En cuanto a las vacaciones tomadas durante el despliegue, el 56 % del personal desplegado mencionó que son pagadas.

### Las prestaciones para la familia y licencias en la institución son amplias y diversas

Entre las prestaciones que recibe el personal desplegado que se consideran importantes resaltar, se encuentra que tanto el personal en despliegue, así como su familia, cuenta con un seguro médico (Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas, 2021a) y de vida, mismo que la familia puede cobrar en caso de fallecer (Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas, 2019b). Estos servicios de proveer a la familia en caso de ausencia, se ven complementados con que el 92 % del personal desplegado considera que el sueldo que recibió durante la misión fue suficiente para cubrir sus gastos y los de su hogar.

Respecto a las licencias (Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, 2021b), el 83 % del personal consideró que cuenta con li-

cencias por enfermedad, mientras que el 50 % las reconoció por discapacidad. Para estas licencias, el tiempo disponible es de seis meses con goce de sueldo.

**Tabla 8.** Licencias que son reconocidas por el personal y que consideran pagadas

Licencia	Posibles	Pagadas
Maternidad	97 %	94 %
Paternidad	93 %	90 %
Enfermedad	83 %	81 %
Cuidado de familiares	41 %	33 %
Cuidado de personas mayores	24 %	21 %
Discapacidad	50 %	46 %
Otro	10 %	7 %

### Madres, padres y mujeres embarazadas cuentan con prestaciones y seguridad social dentro de la institución

En la SEDENA se permite a las mujeres embarazadas continuar con su carrera militar dentro de la institución. Además, tanto madres como padres cuentan con la posibilidad de ejercer licencias por maternidad y paternidad. En el caso de las licencias por maternidad (Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas, 2019a), éstas tienen una duración de un mes previo al parto y dos meses posterior con goce de sueldo. En 2018 el Congreso aprobó agregar dos meses en casos especiales (Canal del Congreso, 2018), y en 2019 se aprobó trasladar quince días previos a los meses posteriores al parto (Senado de la República, 2019). Respecto a la licencia por paternidad, se desconoce la duración, pero se cuenta con goce de sueldo. De acuerdo con el INMUJERES (2019), la licencia ordinaria de paternidad se instauró en 2015 y desde ese año, se han emitido 1,571<sup>1</sup> licencias de este tipo. En 2019, de acuerdo con datos del INMUJERES, estas licencias no hicieron que el personal perdiera oportunidades de avanzar en su carrera.

### El personal reconoce cierta flexibilidad y apertura dentro de la institución

El 83 % de los encuestados mencionaron que pueden salir de la oficina en caso de una emergencia familiar. Además, también se reconoció como posibilidad trabajar en horarios que se adapten a las necesidades personales (23 %) y trabajar desde casa (20 %). El 69 % del personal refirió sentirse dispuesto/muy dispuesto a acercarse a un superior para hablar de temas familiares.

<sup>1</sup> Esta cifra toma en cuenta también licencias emitidas en la Secretaría de Marina (SEMAR).

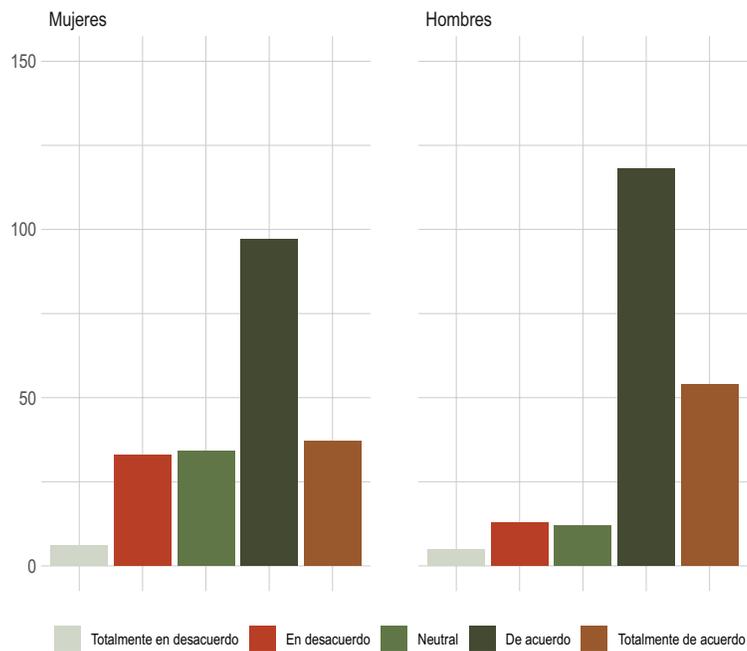
### Los aspectos culturales y familiares no representan una limitante ante el despliegue del personal

El 75 % del personal asegura contar con familiares que puedan cuidar de sus hijos/as y hogar mientras se despliegan. Además, más del 90 % del personal considera que se puede ser buen padre/madre y desplegarse al mismo tiempo. Finalmente, el 81 % del personal mencionó que las mujeres no necesitan pedir permiso a algún familiar para desplegarse. Sólo el 7 % del personal de la muestra respondió que las consideraciones familiares no son la razón principal por la que el personal no se postula para desplegarse.

**Tabla 9.** ¿Las mujeres y los hombres que son desplegados en operaciones de paz no pueden ser buenos madres/padres?

Opinión	Madres	Padres
Totalmente en desacuerdo	23 %	23 %
En desacuerdo	75 %	75 %
Neutral	0.5 %	0.2 %
De acuerdo	1 %	1 %
Totalmente de acuerdo	0.2 %	0.2 %

### Tengo familiares que pueden cuidar de mi hogar durante mi despliegue



**Gráfica 8.** Reconocimiento de las redes familiares de apoyo, por sexo

## Barreras



### Los subsidios proveídos por la institución no son reconocidos por el personal

Sólo el 13 % del personal de la encuesta declaró que hay subsidios nacionales para el cuidado de los niños, 21 % reconoció las instalaciones nacionales para el cuidado de los niños, el 19 % identificó los subsidios existentes para el cuidado de niños proporcionados por la institución y 75 % aludió a las guarderías de la SEDENA. Esto no coincide con el hecho de que la institución provee estos servicios a través de los CENDI (Centro de Desarrollo Infantil) y los CRI (Centro de Rehabilitación Infantil), a los cuales pueden acceder 24/7 los 365 días del año. El 65 % del personal se siente satisfecho con estos servicios de cuidado en la institución.

#### Los servicios de cuidado infantil en la SEDENA

Las estancias o guarderías para las hijas e hijos del personal en la SEDENA son conocidos como Centros de Desarrollo Infantil (CENDI). Éstos se rigen por normativas internacionales y nacionales. Las primeras involucran herramientas como la Convención sobre los Derechos del Niño, Conferencia Mundial sobre Educación para Todos, Foro Mundial sobre Educación, Declaración de Panamá de la X Conferencia Iberoamericana de Educación «La Educación Inicial en el Siglo XXI», entre otros. Dentro de la legislación nacional se contemplan la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley General de Educación, la Ley General de Prestación de Servicios para la Atención, Cuidado y Desarrollo Integral Infantil (LGPSACDII), la Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes (LGDNNA), el Sistema Nacional de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes (SIPINNA), entre otros.

El funcionamiento de éstos encuentra su fundamento en el Manual de Organización y Funcionamiento, así como en el P. S. O. para el ingreso, estancia y baja al Centro de Desarrollo Infantil «Niños Héroe de Chapultepec». Las instalaciones brindan servicio asistencial educativo en horario continuo para el personal militar en activo, así como cuando desempeñan servicios de 24 horas. Pueden entrar niñas y niños de 45 días a 6 años. Existe una cuota de recuperación que deberá ser pagada los primeros cuatro días de cada mes, y será del 6 % (seis por ciento) de los haberes del/la militar.

Actualmente, se tiene el registro de los siguientes CENDI a nivel nacional:

- » Centro de Desarrollo Infantil Número Uno (Lomas de Sotelo, CDMX).
- » Centro de Desarrollo Infantil Número Dos (Lomas de Sotelo, CDMX).
- » Centro de Desarrollo Infantil Número Tres (Campo Mil. núm. 1-A, CDMX).
- » Centro de Desarrollo Infantil Número Cuatro (El Vergel Izta-palapa, CDMX).
- » Centro de Desarrollo Infantil Número Cinco (Santa Lucía, Edo. Méx.).
- » Centro de Desarrollo Infantil Número Seis (San Miguel de los Jagüeyes, Edo. Méx.).
- » Centro de Desarrollo Infantil Número Siete (Zapopan, Jal.).
- » Centro de Desarrollo Infantil Número Ocho (Apodaca, N. L.).
- » Centro de Desarrollo Infantil Número Nueve (Puebla, Pue.).
- » Centro de Desarrollo Infantil Número Diez (Irapuato, Gto.).

Además, la SEDENA también cuenta con los Centros de Rehabilitación Infantil (CRI), un servicio distinto pero complementario para el personal de la institución. Éstos tienen el objetivo de «dar atención médica y de rehabilitación a todos los niños derechohabientes de las fuerzas armadas con discapacidad, cuya edad fluctúa entre un mes y 15 años» (SEDENA, s. f.a). Este tipo de instalaciones cuenta con «equinoterapia», equipo de terapia neuromuscular, hidroterapia, electroterapia, estimulación temprana, terapia física, rehabilitación virtual y cámara de estimulación multisensorial, entre otros (CONAPRED, 2008). Actualmente existen tres de estos centros: Guadalajara, Jalisco; Monterrey, Nuevo León, y en la Ciudad de México (SEDENA, s. f.b).

### **No existen licencias específicas para el cuidado de familiares**

Entre el personal (mujeres y hombres), el 41 % señaló que se cuenta con licencias para el cuidado de familiares, y el 24 % apuntó que se cuenta con licencias para el cuidado de personas mayores, sin que se reconozca que sean pagadas. En la institución, la posibilidad de tomar licencia para estos fines en específico no existe. Sin embargo, existe la posibilidad de solicitar licencia y someterla a consideración de superiores.

Los datos de la encuesta evidencian que existe una probabilidad mayor de que personal de rangos altos se apoye de servicios como niñeras o trabajadoras domésticas. Esto quiere decir que, por lo general, el personal de rango medio y bajo no cuenta con este tipo de servicios.

**Tabla 10.** Servicios de ayuda en casa por rango

Servicio	Personal subalterno	Personal superior
Ninguna de las anteriores	93 %	81 %
Empleada doméstica	3 %	15 %
Guardia de seguridad	2 %	5 %

### Los trabajos de cuidado en México recaen sobre la mujer

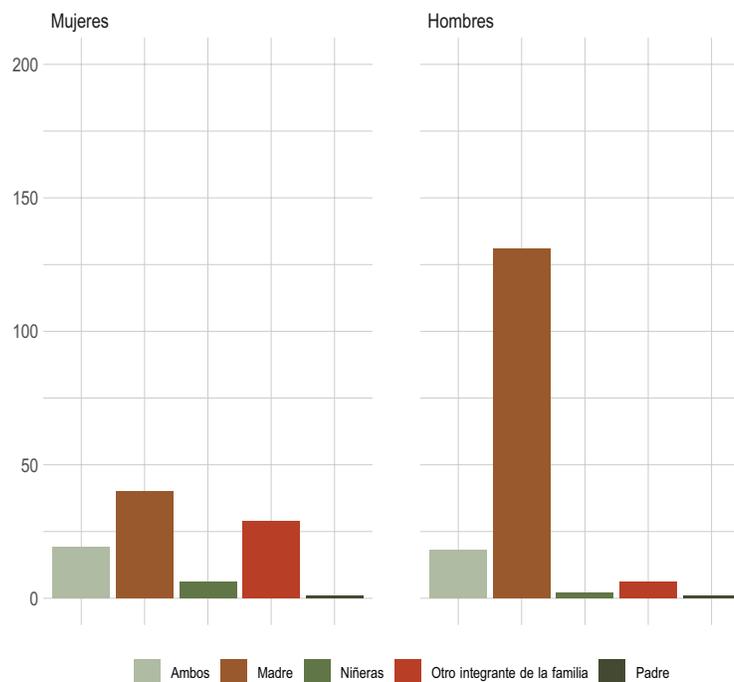
Los datos de la encuesta reflejan que el 1 % del personal mencionó que el padre se ocupa del cuidado de los niños y el hogar. Al analizar las respuestas desagregadas por sexo (gráfica 9), es notorio que los hombres responden en un 83 % que es la madre quien cuida a las niñas y los niños en el hogar. Igualmente, las mujeres opinan en un 42% que la madre es la principal cuidadora, asignando en un 31% a otro integrante de la familia.

#### Roles de género y consideraciones al núcleo doméstico: los trabajos de cuidados en México

En México, los roles de género permean en la cultura viéndose reflejados en que los trabajos de cuidados son usualmente llevados a cabo por las mujeres. En 2013, un estudio del INMUJERES estableció que de las 11.1 millones de personas que realizaron trabajo de cuidado, el 79 % fueron mujeres (casi 9 millones de mujeres) (INMUJERES, 2013). En 2019, el instituto declaró que seis de cada 10 niñas y niños (entre cero y seis años) tienen una madre que trabaja de manera no remunerada y se encarga de su cuidado (INMUJERES, 2019). Y en un estudio más reciente, el INMUJERES (2022) declaró que «en general, en todos los tipos de cuidados, sin distinción de la persona a la que se le cuida, las mujeres son las que más tiempo dedican a la actividad del cuidado».

Por otro lado, las cifras de la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) de 2016 (INEGI, 2017) revelan que el 62.7 % está en desacuerdo con que las mujeres deben ser las responsables del cuidado de las hijas e hijos, personas enfermas y ancianas, mientras que el 87.3 % está de acuerdo en que los hombres deben encargarse de las tareas de la casa, incluido cuidar niñas y niños y personas enfermas y ancianas. Lo anterior puede indicar que, si bien hay una percepción de que los trabajos del cuidado sean equitativos, en la realidad no es así y son las mujeres quienes continúan siendo las principales cuidadoras en el hogar.

### ¿Quién se encarga del cuidado de los niños/as?



Gráfica 9. Cuidado de las niñas y los niños, desagregado por sexo

## El tomar una licencia no es común

Cerca de la mitad del personal declaró nunca haber tomado un permiso o licencia de ningún tipo.

**Tabla 11.** Licencias tomadas por el personal encuestado

Número de licencias/permisos	Total de respuestas
Nunca he tomado una licencia/incapacidad	49 %
1	25 %
2	17 %
3	4 %
4	3 %
5	0.5 %
6 o más veces	1 %

## La experiencia de las mujeres sobre los lactarios no es la ideal

Únicamente el 36 % de las mujeres encuestadas declaró que la SEDENA proporciona espacios adecuados para la lactancia. Además, el 42 % de las mujeres de la muestra mencionaron que no se sentirían cómodas amamantando o extrayendo leche en su lugar de trabajo.

**Tabla 12.** La experiencia sobre los lactarios según mujeres encuestadas

Respuesta	¿La SEDENA proporciona espacios adecuados para amamantar/extraer leche (lactarios) en el trabajo?	¿Usted cree que las mujeres de la SEDENA se sienten cómodas amamantando/extrayendo leche en el trabajo (en los lactarios)?
No	59 %	45 %
Sí	35 %	42 %
No sé	6 %	13 %

## El estigma social por desplegar es mayor para las mujeres

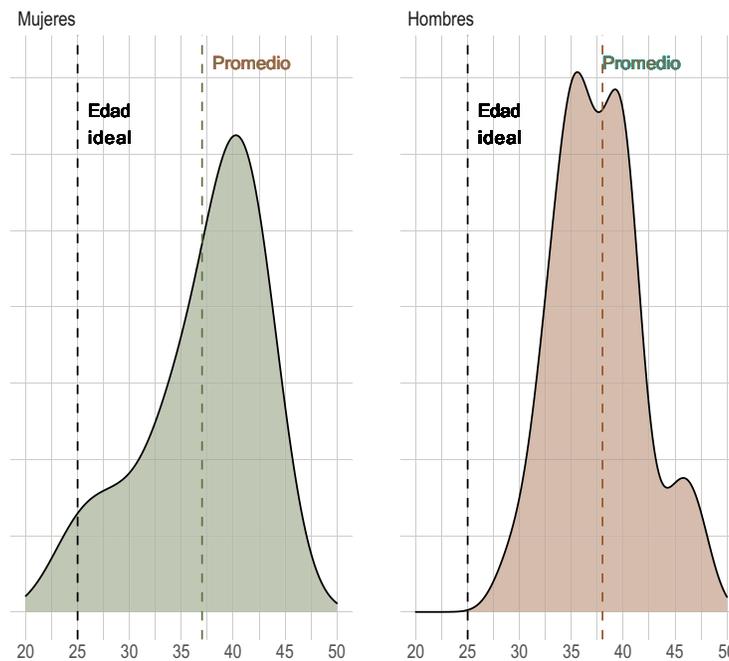
Se esperaría que el porcentaje de mujeres que declararon tener poco o nada de miedo de ser juzgadas por su familia al desplegarse estuviera por encima del 75 %, sin embargo, éste llega al 64 %. Además, el 25 % del personal mencionó que las mujeres se enfrentan a poco o nada de estigma social por dejar a sus hijos en México mientras se despliegan. Cuando se estudia el estigma social que enfrentan hombres y mujeres, se nota una diferencia muy grande. El 45 % del personal consideró que las mujeres se enfrentan a mucho estigma social mientras que el 16 % de la muestra aludió lo mismo para los hombres.

**Tabla 13.** Estigma social que enfrenta el personal desplegado por dejar a su familia

Opinión	Mujeres	Hombres
Mucho estigma social	45 %	16 %
Algo de estigma social	29 %	25 %
Neutral	8 %	25 %
Poco estigma social	17 %	18 %
Nada de estigma social	16 %	40 %

Como barreras nos encontramos con que, para las mujeres, la edad ideal para desplegarse es 25 años. Sin embargo, el promedio de edad de las mujeres desplegadas es de 38 años. Asimismo, la distribución de edades de despliegue entre mujeres y hombres es diferente. Para hombres, es notorio que la mayoría se ha desplegado entre los 35 y 40 años, mientras que la ventana de despliegue de las mujeres se reduce entre los 38 y 41 años.

**¿Qué edad tenía cuando se desplegó por primera vez en una operación de paz?**



**Gráfica 10.** Distribución de la edad del primer despliegue, por sexo

Por otro lado, el 71 % de las mujeres mencionó que los hijos deberían tener más de tres años al momento del despliegue de su madre. La edad que deberían tener las hijas y los hijos para el despliegue de la madre o el padre es ligeramente menor para el padre que para la madre.

**Tabla 14.** Edad ideal mínima de las niñas y los niños para el despliegue de madre/padre

¿Qué edad mínima deben tener las niñas/los niños cuando su madre/padre es desplegado a una operación de la paz de la ONU?			
	Promedio general	Mujeres	Hombres
Madre	8.6	8.7	8.5
Padre	6.7	6.9	6.5

### Las mujeres prefieren desplegarse menos tiempo

Finalmente, el tiempo de despliegue ideal para las mujeres (entre 6 y 12 meses) no coincide con el tiempo en el que se despliegan (entre 10 y 14 meses).

#### Brechas de implementación y experiencia

Existe una brecha de implementación en la existencia y reconocimiento de los servicios de guardería y cuidado de las niñas/los niños por parte de la institución. La perspectiva de la institución contra la experiencia del personal es diferente también en los horarios del trabajo y sobre si es socialmente aceptable que las mujeres desplieguen. Finalmente, una brecha importante de implementación es la existencia de los lactarios y la experiencia de las mujeres en estos lugares. Mujeres y hombres tuvieron respuestas diferentes respecto a la suficiencia del salario de las operaciones de paz, así como sobre las personas encargadas del cuidado de las niñas/los niños en el hogar. También respecto a si es socialmente aceptable para las familias y las comunidades que las mujeres se desplieguen, si las mujeres y los hombres se enfrentan a la misma cantidad de estigma social y si se puede ser buen padre/madre a pesar de estar desplegado/a. Finalmente, hubo respuestas distintas entre hombres y mujeres sobre si consideran que perdieron oportunidades de avanzar en su carrera durante su licencia y la posibilidad de despliegue de mujeres con y sin hijos.



# 5

## Infraestructura en operaciones de paz de la ONU

PRIORIDAD  
MEDIA ALTA



«La infraestructura en operaciones de paz mide el grado en que el país puede proporcionar el equipo, la infraestructura y los servicios necesarios para satisfacer las necesidades de las mujeres en las misiones»  
(Karim, 2020).



### Los objetivos del área temática son:

- » Identificar si se brinda formación adecuada para el despliegue.
- » Medir si las instalaciones, equipo y servicios que se otorgan durante el despliegue son suficientes y adecuados para las mujeres.
- » Identificar si la infraestructura, el equipo y los servicios que se brindan tienen alguna relación con el despliegue de mujeres.

## Resumen de los resultados



La infraestructura en operaciones de paz tiene una prioridad media alta para la SEDENA. El personal de la SEDENA ha identificado aspectos de las instalaciones, equipo y servicios durante el despliegue como inadecuados. La brecha de implementación de esta área temática obtuvo puntajes altos. Esto significa que las políticas institucionales coinciden con la experiencia del personal en general. Sin embargo, la brecha de experiencia en esta área es baja, lo cual indica que hay diferencias significativas entre las experiencias de mujeres y hombres. Esta área temática fue identificada por las mujeres como la octava barrera para incrementar la participación de las mujeres en las operaciones de paz de la ONU.

### Principales buenas prácticas

- » Esfuerzos para la creación y funcionamiento del CECOPAM.
- » La política de viáticos del CECOPAM facilita la participación del personal en los cursos de entrenamiento.
- » Las instalaciones, equipos, uniformes y servicios de salud son considerados como adecuados por la mayoría del personal.

### Principales barreras

- » Ampliar el alcance de las capacitaciones al personal en el CECOPAM ya que sólo el 28 % del personal desplegado se ha capacitado ahí.
- » Las mujeres manifiestan que no reciben equipo diseñado para su cuerpo. Se conoce que hay una reciente política de uniformes para hacerlos cada vez más adecuados.
- » Implementar evaluaciones de necesidades en razón de género para cubrir las necesidades de las mujeres.
- » Acceso diferenciado a servicios de salud mental y reproductiva y equipo o material para el despliegue.

## Buenas prácticas

### Centro de Entrenamiento Conjunto de Operaciones de Paz (CECOPAM)

México cuenta con el Centro de Entrenamiento Conjunto de Operaciones de Paz (CECOPAM). El CECOPAM entró en funcionamiento en 2018 tras esfuerzos conjuntos de la Secretaría de Relaciones Exteriores, la Secretaría de la Defensa Nacional, la Secretaría de Marina y la Secretaría de Hacienda. Su misión es capacitar a personal militar, policial y civil funcionario de las diferentes dependencias del Estado mexicano para desplegarse en operaciones de paz de la ONU (SEDENA, 2022a).

El personal que asiste al CECOPAM es elegido mediante convocatorias a todo el personal de todas las regiones del país. El CECOPAM cuenta con dormitorios para hombres y mujeres, así como baños distinguidos por sexo, suficientes para todo el personal. Durante su participación, el personal puede alojarse en los dormitorios y la SEDENA cubre los viáticos de todos los participantes.

El plan de estudios de 2021 incluyó los siguientes cursos:

- » Curso de Observadores Militares de las Naciones Unidas
- » Curso de Entrenamiento Regional para el Manejo de Armas y Municiones en las Operaciones de Paz
- » Curso Esencial Predespliegue con Enfoque en Género de las Naciones Unidas
- » Curso de Protección de Civiles de las Naciones Unidas
- » Curso de Aproximación Segura a las Actividades en el Terreno (SSAFE)
- » Curso de Francés Técnico en Operaciones de Paz
- » Curso de Oficiales de Estado Mayor de las Naciones Unidas
- » Curso de Policía de las Naciones Unidas
- » Curso de Oficiales Militares Femeninos

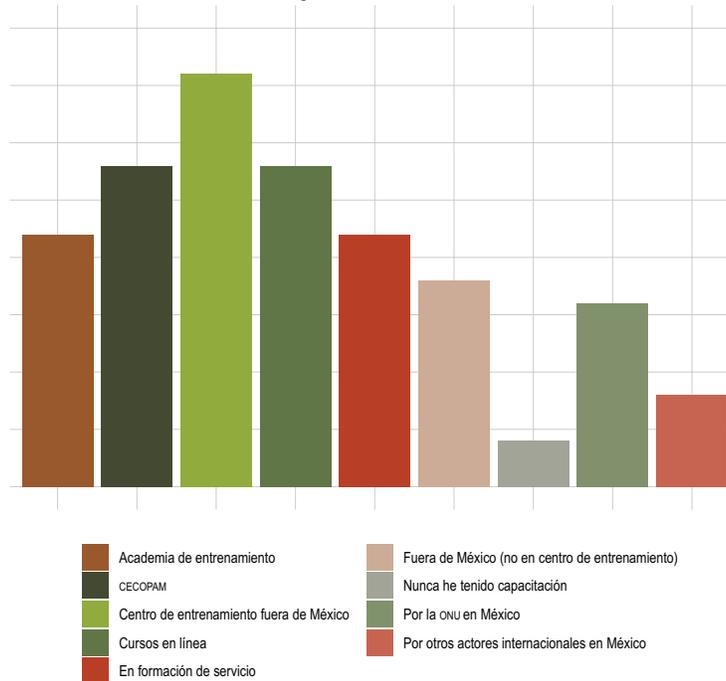
La duración de los cursos oscila entre las 2 y 4 semanas, y son impartidos principalmente por docentes del Ejército y la Fuerza Aérea. También se cuenta con docentes invitados de la Armada de México y de la Embajada de Francia.

El Curso de Oficiales de Estado Mayor de las Naciones Unidas fue certificado por la ONU en abril de 2020. El 15 de agosto de 2022, se otorgó la certificación al curso «Observadores militares de las Naciones Unidas»

## Diversificación en el entrenamiento para el despliegue

El personal desplegado de la SEDENA ha recibido entrenamiento sobre mantenimiento de paz en diferentes modalidades. La formación en centros de entrenamiento en el extranjero fue señalada como el principal medio por el cual el personal fue capacitado para el despliegue, seguido por el CECOPAM y cursos en línea. La formación en el servicio y la escuela de entrenamiento también ha capacitado al personal. Sin embargo, no son las principales vías de entrenamiento. El entrenamiento por parte de la ONU, actores internacionales en México y en el extranjero (no en centros de entrenamiento) no son tan comunes. La gráfica 11 muestra las respuestas del personal desplegado al preguntarles en dónde habían sido capacitados para el despliegue.

### ¿Dónde ha recibido entrenamiento sobre mantenimiento de la paz?



Gráfica 11. Lugares en los que el personal ha entrenado sobre mantenimiento de la paz

## Las instalaciones, uniformes y equipo son percibidos como adecuados

El personal está satisfecho con las instalaciones, uniformes y equipo que se le proporcionó durante la misión. El 70 % dijo que ninguno de los anteriores fue inadecuado. Los espacios recreacionales fueron identificados como los más inadecuados, seguido de los baños y los dormitorio-

rios, espacio de oficina y comedor. El personal se mostró muy satisfecho con el equipo y no hubo nadie que considerara los uniformes como inadecuados. La tabla 15 muestra las respuestas del personal desplegado ante la pregunta «De las instalaciones y equipo que se le proporcionó durante la misión, ¿cuáles considera inadecuados?».

**Tabla 15.** Instalaciones y/o equipo percibidos como inadecuados durante la misión

Instalaciones y/o equipo	Total de respuestas del personal desplegado
Ninguno	70 %
Baños	10 %
Dormitorios	8 %
Espacio de oficina	8 %
Comedor	8 %
Espacio recreacional	12 %
Equipamiento	2 %

### Los servicios de salud durante el despliegue son adecuados

El 90 % del personal identificó los servicios de salud en general como adecuados. Los servicios de salud mental se consideran como satisfactorios por el 88 % del personal desplegado. El 94 % del personal estimó que los servicios de salud reproductiva cubren sus necesidades y el 98 % dijo lo mismo para los servicios de control de natalidad.

### El personal recibe métodos anticonceptivos durante el despliegue

El 54 % del personal mencionó que recibió métodos anticonceptivos durante la misión y no hay diferencias significativas entre el acceso que tuvieron mujeres y hombres a estos servicios. Éstos fueron proveídos por la ONU y por la SEDENA. Específicamente en el caso de las mujeres, tienen acceso a implantes anticonceptivos.

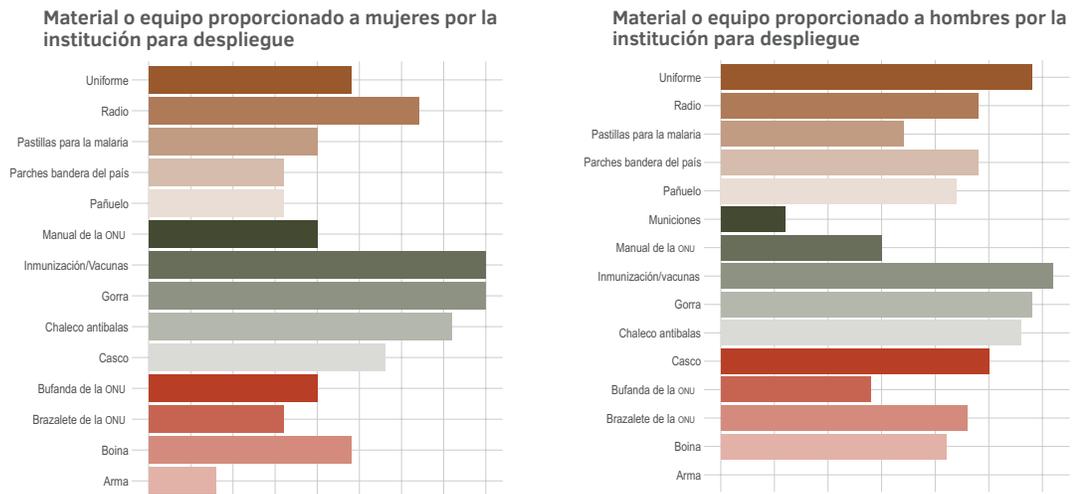
### México cuenta con una red diplomática en los países de despliegue

Gracias a la amplia red diplomática de México (Embajadas de México, 2022), el personal tiene acceso a embajadas del país en el que se despliegan. Entre ellos se encuentran Colombia, Haití, Argelia y Marruecos (para la misión del Sahara Occidental), Líbano, entre otros.

## Barreras

### Hay variaciones en el equipo que las mujeres y los hombres reciben

Las encuestas al personal mostraron que existen algunas diferencias en cuanto al equipo que recibieron las mujeres y los hombres durante el despliegue. Más mujeres indicaron haber recibido chalecos antibalas, gorras, radio, bufanda de la ONU e inmunizaciones o vacunas que los hombres. En contraste, más hombres señalaron que recibieron municiones, brazalete de la ONU, uniforme, pañuelo y parches bandera. Proporciones similares de mujeres y hombres recibieron boina, casco, manual de la ONU, armas y pastillas para la malaria. La gráfica 12 muestra las respuestas de mujeres y hombres al preguntarles qué material o equipo recibieron durante la misión.



Gráfica 12. Equipo de despliegue para mujeres y hombres

### No se proporcionan productos de higiene femenina

Las mujeres indicaron que los productos de higiene femenina no forman parte del kit de despliegue y no se les proporciona durante la misión. En 2021 se aprobó la Ley de Menstruación Digna en el país. Se espera que esto lleve a la SEDENA a adaptar una política para brindar productos de higiene femenina a las mujeres de la institución.

### Las operaciones de paz no siempre cuentan con dormitorios para el personal

El personal identificó diferentes tipos de dormitorios durante el despliegue. El 28 % señaló que sólo se contaba con instalaciones para el mismo sexo, 10 % dijo que únicamente había dormitorios mixtos y el 36 % mencionó que había ambos, dormitorios del mismo sexo y mixtos. Sin embargo, 24 % de la muestra dijo que tuvo que buscar alojamiento propio ante la falta de dormitorios. Si bien la SEDENA no es responsable del alojamiento durante la misión, la falta de dormitorios puede representar un obstáculo durante el despliegue.

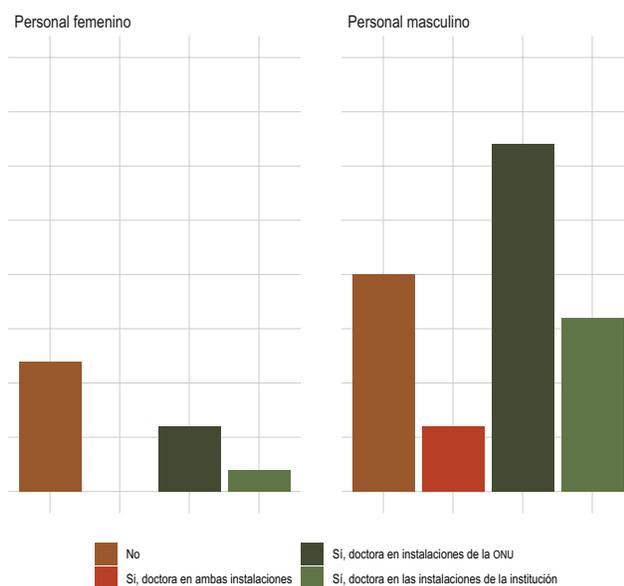
### La SEDENA no realiza una evaluación de necesidades en función del género

Las evaluaciones de necesidad en función al género no son una práctica común dentro de la SEDENA. Se tienen planes para incluirlas a futuro y, con base en las experiencias del personal desplegado, hacer recomendaciones a las misiones.

### Las mujeres tienen menos probabilidad de recibir atención médica de una doctora que los hombres

Solamente el 33 % de las mujeres tuvo acceso a asistencia médica de una doctora de la ONU y/o de la SEDENA. En contraste, el 71 % de los hombres fueron atendidos por una doctora (gráfica 13). La SEDENA, al no desplegar batallones, no despliega personal médico. Este servicio es proveído por la misión.

#### ¿Recibió atención médica por una doctora?



Gráfica 13. Atención médica proveída por una doctora

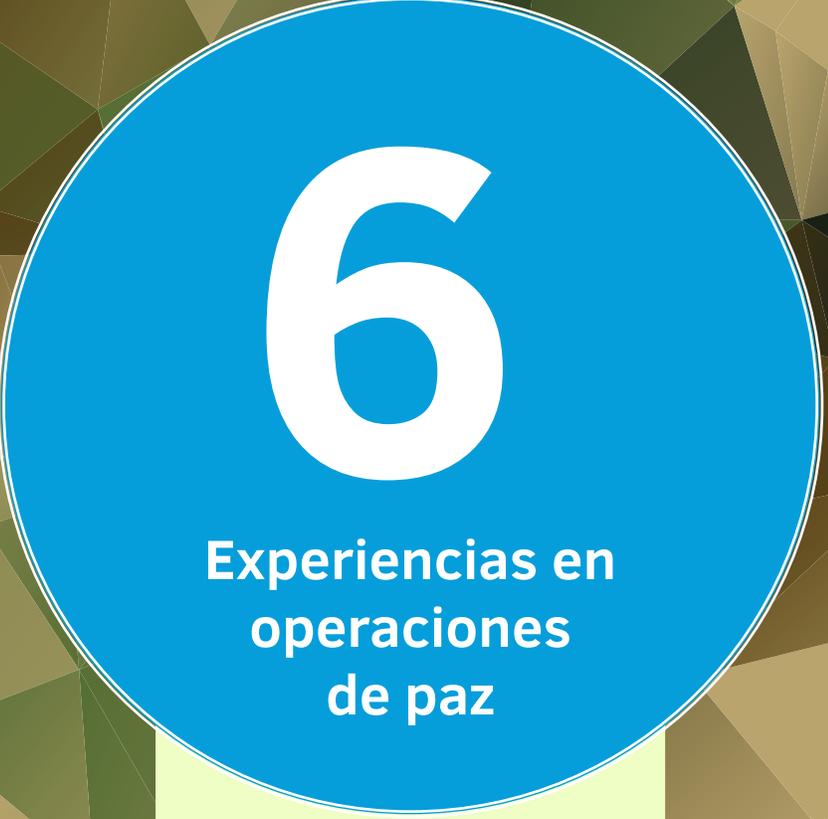
## Diferencia en la probabilidad de tener acceso a servicios de salud mental y reproductiva

El 87 % de los hombres desplegados mencionó haber tenido acceso a los servicios de salud mental en comparación con el 67 % de las mujeres. En cuanto a los servicios de salud sexual y reproductiva, las mujeres tienen más probabilidad de tener acceso a ellos. El 67 % de las mujeres refirió haber tenido acceso a estos servicios mientras que sólo el 42 % de los hombres contestó de la misma manera. Estos servicios son proporcionados por la misión. La SEDENA cuenta con servicios de salud mental y reproductiva en el país y todo el personal tiene acceso a ellos.

### Brechas de implementación y experiencia

La brecha de implementación se encuentra en lo respectivo a la existencia del CECOPAM y la capacitación del personal en éste, la opción de capacitarse en línea y lo referente a la existencia de dormitorios mixtos y/o separados en la misión. El personal en la SEDENA considera que el uniforme se ajusta al cuerpo, a pesar de que la institución no cuenta con uniformes hechos para ajustarse específicamente al cuerpo de las mujeres. En el acceso general a los servicios de salud también hay una brecha de implementación.

En cuanto a las brechas de experiencia, se identifica una diferencia significativa entre mujeres y hombres, en cuanto a los dormitorios durante el despliegue y sobre qué tan adecuados son los baños durante el despliegue.



# 6

## Experiencias en operaciones de paz

**PRIORIDAD  
MEDIA BAJA**



**«Las experiencias en operaciones de paz miden el grado en que las experiencias de los individuos en la misión afectan su deseo de desplegarse nuevamente y si ello influye en otras personas al tomar decisiones de despliegue»  
(Karim, 2020).**



### Los objetivos del área temática son:

- » Formas de mejorar la participación significativa de las mujeres.
- » Asegurar que las mujeres puedan tener un impacto en la forma en que se llevan a cabo las operaciones de paz.
- » Garantizar que se valore su participación en la misión y que puedan trabajar en un entorno laboral adecuado, libre de reacciones violentas y un ambiente laboral hostil.

## Resumen de los resultados

Las experiencias en operaciones de paz tienen una prioridad media baja para la SEDENA. Esto se debe a que el personal ha tenido buenas experiencias en general, se ha sentido realizado o realizada durante la misión y ha tenido pocos problemas durante y después de su despliegue. Sin embargo, hay algunos aspectos que se pueden mejorar para garantizar las experiencias positivas de todos los y las desplegadas. La brecha de implementación de esta área fue alta, lo que indica que las políticas institucionales no coinciden con las experiencias del personal. El puntaje medio en la brecha de experiencia muestra que las mujeres y los hombres parecen tener experiencias similares. Esta área temática representa el penúltimo reto para incrementar la participación de las mujeres en operaciones de paz.

### Principales buenas prácticas

- » Existe una opinión generalizada de que la participación en la operación de paz ayudó a mejorar la paz y seguridad del país anfitrión. También declaran que no enfrentan grandes problemas en el despliegue.
- » Hay una percepción de casi el 100 %, de que sus competencias coincidían con sus funciones y declaran no tener problemas con los pagos.
- » Un gran porcentaje considera como buena su experiencia en las misiones de paz y percibe que al regreso no enfrentó un descenso en su carrera.
- » El personal mexicano tiende a adaptarse bien a los contextos internacionales. Por lo anterior se sugiere fortalecer algunas herramientas en los entrenamientos tales como idiomas, indispensables para el despliegue.
- » Se percibe un ambiente de respeto en las misiones de paz de la ONU.

### Principales barreras

- » Extender el alcance de las campañas de experiencia del personal desplegado, para ayudar a la adaptación de los desplegados en misión.
- » Crear y extender los programas de mentorías y redes para atender a la población de desplegados y desplegadas a su regreso a México.
- » Ampliar el alcance de campañas de prevención, que reafirman la importancia de respetar en todo momento la dignidad humana y los derechos humanos de las mujeres.

## Buenas prácticas



### El despliegue brinda un sentimiento de realización al personal

Las experiencias del personal desplegado se pueden considerar como positivas, pues el 95 % de la muestra piensa que ayudó a mejorar la paz y seguridad del país anfitrión.

### Mujeres y hombres se enfrentan a pocos problemas durante la misión

El 44 % del personal dijo que no se enfrentó a ningún problema al estar desplegado. En general, no se encuentran muchas diferencias entre los problemas que atraviesan las mujeres y los hombres. Sin embargo, es más probable que los hombres experimenten problemas de salud que las mujeres. La nostalgia o añoranza se presentó con más frecuencia entre las mujeres, así como sentirse inseguras por la situación de violencia en el país anfitrión (ver tabla 16). La religión y la cultura, las relaciones con el personal en el país de despliegue, el alojamiento y la higiene no representan problemas para el personal desplegado. Además, nadie fue víctima de un delito.

**Tabla 16.** Problemas a los que se enfrentó el personal durante la misión

Problemas	Total de respuestas	Respuestas de mujeres	Respuestas de hombres
Ninguno	44 %	50 %	45 %
Accidente de tránsito	4 %	8 %	3 %
De salud	8 %	0 %	11 %
Incomodidad en mi trabajo como personal de la ONU	2 %	8 %	0 %
Con población local	2 %	8 %	0 %
Con los pagos	4 %	0 %	5 %
Nostalgia/añoranza	26 %	33 %	24 %
Con la comida	12 %	17 %	11 %
Con personal de otros países	2 %	0 %	3 %
Inseguridad producto del ambiente de violencia en el país	16 %	25 %	13 %
De relación con alguien de su país de origen	2 %	8 %	0 %

### El personal que despliega es tratado con respeto

La gran mayoría de los desplegados/as (70 %) siente que en la misión todas y todos son tratados con respeto.

### La preparación del personal es adecuada para la misión

Tanto mujeres como hombres se sintieron preparados para el despliegue. El 98 % de la muestra declaró que sus funciones coincidían con las competencias del personal desplegado y 94 % consideró que estaba preparado/a para la misión.

### Mujeres y hombres pudieron moverse con libertad durante el despliegue

El personal desplegado declaró poder viajar libremente y tener acceso a los vehículos durante su despliegue. El 50 % de las mujeres indicó que podía salir de la base si así lo deseaba y el 55 % de los hombres mencionó lo mismo. El acceso a vehículos también fue posible. Sin embargo, los hombres tuvieron mayor acceso a vehículos proporcionados por la ONU (92 %) que las mujeres (83 %). Esto puede deberse a que, en proporción, menos mujeres tienen una licencia de conducir que los hombres.

### Los beneficios de participar en operaciones de paz son reconocidos por mujeres y hombres

El personal desplegado identificó diversos beneficios por desplegarse. El beneficio más común entre mujeres y hombres es el mejoramiento del currículum, seguido por las nuevas habilidades que se obtienen. Hacer nuevas amistades y obtener reconocimiento también fueron identificados como ventajas (tabla 17). Proporciones similares de mujeres y hombres reconocieron los mismos beneficios.

**Tabla 17.** Beneficios que brinda el despliegue

Beneficios que cree obtener al participar en una operación de paz	Total respuestas
Ningún beneficio	NA
Currículum mejorado	86 %
Subir de rango	4 %
Nuevas habilidades	82 %
Condecoraciones	64 %
Nuevas amistades / redes sociales	66 %

### El personal se enfrenta a pocos problemas al regresar de una operación de paz

El 60 % de la muestra declaró no haberse enfrentado a ningún problema al regreso del despliegue. La tabla 18 muestra las respuestas del personal al preguntarle qué problemas encontró al regresar de la misión. Los problemas más comunes fueron de carácter interpersonal, sin que ocurrieran con mucha frecuencia.

**Tabla 18.** Problemas al regresar de una misión

Señale cuáles problemas cree usted que ocurren al regresar de una operación de paz de la ONU	Total de respuestas
Ninguno	60 %
Problemas en relaciones personales	18 %
Problemas con mi pareja	18 %
Problemas con mi familia	6 %
Problemas con mis hijos	10 %
Problemas con mis amigos	2 %
Problemas financieros	2 %
Infidelidad	4 %
Divorcio/separación	14 %
Demérito	4 %
Tiempo perdido por estar en la misión	8 %
Comencé a sentir disgusto por los colegas en mi país de origen	4 %
Problemas de salud mental	2 %
Aburrimiento	2 %
Perdí oportunidades para avanzar en mi carrera	10 %
Se divulgaron rumores sobre mí	2 %
Problemas para desplegarse de nuevo	4 %

### Los problemas familiares al regreso de la misión no son frecuentes

El personal no se enfrentó a problemas familiares al regresar de la misión. Únicamente el 18 % del personal se enfrentó a problemas en sus relaciones personales, 18 % tuvieron problemas con su pareja, 6 % con su familia y 10 % con sus hijos.

### La mayoría de las mujeres y los hombres no tuvieron problemas laborales al regreso

Exclusivamente el 10 % de los desplegados declararon que habían perdido oportunidades profesionales al regreso de la misión. El demérito

no es un problema que suceda con frecuencia, pues sólo el 4 % lo indicó como un problema al regreso de la misión.

### **Las redes familiares son parte importante del proceso de transición, especialmente para las mujeres**

El 36 % de las y los encuestados declararon tener apoyo por parte de su familia en la transición de regreso. Las mujeres indicaron en mayor medida haber recibido ayuda por parte de su familia en el proceso de transición que los hombres.

### **Las conductas violentas en razón del género no son muy comunes entre el personal**

Únicamente el 6 % del personal declaró haber recibido mensajes de texto no deseados mientras estaba desplegado. El 16 % indicó haber sido identificado de alguna manera distinta a su nombre o a su título. Ningún elemento desplegado declaró que se hubiesen subido fotos de ellas/ellos a internet sin su consentimiento. No obstante, las mujeres tienen mayor conocimiento de estas situaciones que los hombres.

### **Mujeres y hombres participan en actividades sociales con la misma frecuencia**

La participación en actividades sociales durante la misión, tanto dentro como fuera de la base, se presentó con la misma frecuencia en mujeres y hombres.

## **Barreras**

### **Las experiencias positivas del personal no son un incentivo para el despliegue**

Las historias positivas sobre los despliegues no sirvieron de incentivo para que el personal desplegado se postule para las operaciones de paz. Únicamente el 6 % dijo que esto sirvió como motivo para postularse. Esto se puede deber a diversos factores que no necesariamente se relacionan con las historias positivas y negativas, más bien sobre la tradición de despliegue de las operaciones de paz de México y la socialización sobre las experiencias entre el personal de la SEDENA.

## Los programas de mentoría no son usuales durante la misión

El 56 % del personal indicó que no participó en un programa de mentoría o de redes durante la misión. A pesar de esto, las mujeres participan con más frecuencia en grupos de mujeres que los hombres en grupos exclusivamente de hombres.

## El personal no recibe ayuda suficiente en el proceso de transición

El 22 % del personal indicó que no recibió ayuda en el proceso de transición al regresar de una misión. Las mujeres tienen significativamente mayor probabilidad de no recibir ayuda que los hombres.

## Las mujeres tienen menos probabilidad de recibir apoyo institucional al regresar de una misión

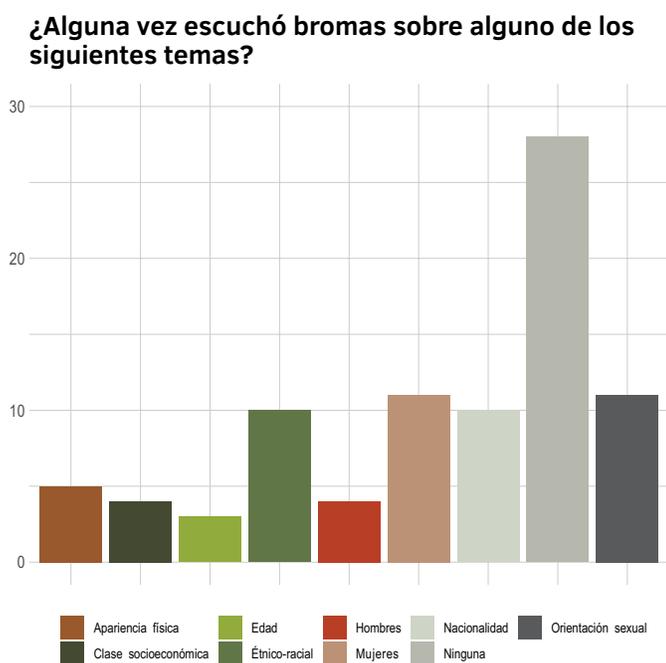
Sólo el 8 % de las mujeres señaló que recibió ayuda de la ONU en su proceso de transición. El 17 % de las mujeres tuvo apoyo de la SEDENA y el Gobierno. La ayuda por parte de los supervisores también es escasa, únicamente el 8 % de las mujeres la obtuvo. Eso habla de que no hay un programa formal o de apoyo por parte de la institución cuando el personal regresa de la misión, excepto por un programa de asistencia psicológica. La tabla 33 muestra las respuestas de mujeres y hombres respecto a la ayuda que recibieron al regresar de una misión.

**Tabla 19.** Ayuda recibida en el proceso de transición

¿Quién le ayudó durante la transición que supuso su regreso al país luego del despliegue?	Total de respuestas	Respuestas de mujeres	Respuestas de hombres
Nadie	22 %	42 %	18 %
La ONU	34 %	8 %	42 %
Un programa formal de mi institución	20 %	17 %	21 %
Gobierno	12 %	17 %	11 %
Supervisor	10 %	8 %	11 %
Amigos/as	18 %	25 %	16 %
Familia	36 %	42 %	34 %
Colegas	8 %	0 %	11 %

## Es más probable que las mujeres escuchen bromas en torno al género y orientación sexual

El 22 % del personal mencionó haber escuchado o haber sido objeto de bromas por su orientación sexual o por ser mujer. Sin embargo, las mujeres escuchan con mayor frecuencia este tipo de bromas que los hombres. Las bromas en torno a la nacionalidad u origen étnico-racial también se presentan durante el despliegue. La gráfica 14 muestra las bromas que el personal ha escuchado en las misiones.



**Gráfica 14.** Bromas que se escuchan durante el despliegue

### Brechas de experiencia

Las experiencias en operaciones de paz en general son buenas tanto para mujeres como para hombres. Los resultados de la encuesta muestran que las mujeres y los hombres experimentan problemas similares durante y al regreso de la misión. Sin embargo, las mujeres escuchan con mayor frecuencia diferentes tipos de bromas y tienen menor apoyo institucional en la transición de regreso.



# 7

## Progreso profesional

PRIORIDAD  
BAJA



«Mide el grado en que se valoran las operaciones de paz dentro del país, ya que esto afecta la trayectoria profesional de las personas desplegadas. Si se valoran los despliegues de operaciones de paz, entonces pueden ser útiles para la promoción. Sin embargo, si no se valoran, es posible que no ayuden o incluso retrasen las promociones» (Karim, 2020).



### Los objetivos del área temática son:

- » Asegurar que los despliegues de operaciones de paz ayudan a las carreras de mujeres y hombres.
- » Verificar que el impacto de los despliegues de operaciones de paz en las carreras y vidas de las mujeres uniformadas sea el mismo que en los hombres.

## Resumen de los resultados

■ El progreso profesional representa una prioridad baja para la SEDENA. Esto se debe a que el despliegue en operaciones de paz tiene un impacto positivo en la carrera profesional del personal. Tanto los puntajes de brecha de implementación como de brecha de experiencia son bajos, lo cual indica que las experiencias del personal representan las políticas institucionales. Así mismo, las experiencias de mujeres y hombres son similares. Esta área temática fue identificada en último lugar por las mujeres como un reto o barrera a su participación significativa en las operaciones de paz.

### Buenas prácticas

- » El reconocimiento de las autoridades de alto nivel al personal desplegado.
- » Campañas de difusión sobre la importancia de las misiones de paz en medios de comunicación, espacios académicos y foros de reflexión.
- » Hay un compromiso real que motiva la participación del personal desplegado en estas operaciones. Lo realmente importante y que motiva su participación es el compromiso de servicio con la paz internacional.

### Barreras

- » Continuar destacando las operaciones de paz de la ONU y la participación de México, particularmente de las mujeres más allá de la institución.

## Buenas prácticas

### El personal atribuye un valor importante a la carrera profesional por despliegue en operaciones de paz

El 66 % del personal considera que el despliegue en operaciones de paz hace avanzar «mucho» o «muchísimo» su carrera. Además, 71 % de la encuesta consideró que mejora su currículum y 82 % que les proporciona nuevas habilidades. Sólo el 6 % de los encuestados comentó que ha perdido oportunidades al retrasar su carrera por las operaciones de paz, y ningún encuestado le atribuyó un valor o interés mínimo. Los datos parecen indicar que el interés de desplegar deriva de los diversos beneficios que se le atribuyen a la carrera del personal.

Tabla 20. Beneficios por el despliegue

Beneficios que cree obtener al participar en una operación de la paz	Total de respuestas
Ningún beneficio	1 %
Salario extra	37 %
Currículum mejorado	71 %
Subir de rango	17 %
Nuevas habilidades	82 %
Condecoraciones	50 %
Nuevas amistades / redes sociales	55 %

### Existe un compromiso del Estado mexicano para reconocer el valor de las operaciones de paz

El Estado mexicano ha integrado el mantenimiento de la paz a la estrategia de seguridad nacional a través del Plan de Desarrollo y el programa sectorial de la SEDENA que alude a operaciones de paz. Además, el reconocimiento e impulso al papel sustantivo de las mujeres en el mantenimiento de paz es consistente con el Plan Nacional de Acción de México para el seguimiento de la resolución 1325 (2000) sobre mujeres, paz y seguridad, con las prioridades de México en su membresía no permanente en el Consejo de Seguridad y con los objetivos de su política exterior feminista.

## El compromiso de la SEDENA sobre las operaciones de paz

A través del Programa Sectorial de Defensa Nacional 2020-2024, la SEDENA ha reafirmado su compromiso con las operaciones de paz. Dentro del apartado de «Objetivos prioritarios», el objetivo prioritario 3 «Contribuir a preservar la seguridad nacional y garantizar la seguridad interior» hace mención a la participación de la institución en operaciones de paz:

[L]a evolución permanente del entorno en donde se conducen las Operaciones de Mantenimiento de la Paz, demanda el despliegue constante de personal y de contingentes cada vez más especializados, con los más altos estándares de entrenamiento, a fin de contribuir a atender las problemáticas que requieren atención, de esta manera, el despliegue de elementos en este tipo de operaciones por parte del Ejército y de la F. A. M., se lleva a cabo de manera gradual, privilegiando a los observadores y oficiales de estado mayor.

Es así, que esta institución coadyuva de forma solidaria con el esfuerzo de las naciones para lograr la paz y seguridad globales, a través de la consolidación del CECOPAM, en la impartición de adiestramiento de operaciones de paz, orientado a capacitar a militares mexicanos en las diversas misiones de operaciones de paz de las Naciones Unidas, con énfasis en la participación de personal femenino. (SEDENA, 2020c)

## Política exterior feminista y la Agenda Mujeres, Paz y Seguridad en México

México ha adoptado una política exterior feminista (Misión Permanente de México ante las Naciones Unidas, 2021). El compromiso hacia esta agenda se ha realizado en dos ejes. En primer lugar, México cuenta con un Plan Nacional de Acción de implementación de la agenda MPS en el país (Gobierno de México, 2021). En segundo lugar, el compromiso se ha reforzado a través de sus contribuciones en la promoción de la igualdad de género y la Agenda de Mujeres, Paz y Seguridad en los trabajos del Consejo de Seguridad. México copreside junto con Irlanda el Grupo de Expertos Independiente del Consejo de Seguridad para la Agenda de Mujeres, Paz y Seguridad. En 2021, México junto con Irlanda, Kenia y Noruega se realizó un compromiso colectivo para elevar

la importancia de esta agenda en sus presidencias rotativas en el Consejo, en septiembre, octubre, noviembre de 2021, y enero de 2022 (January 2022 Monthly Forecast, 2021). México, entonces, es parte de un esfuerzo que busca que la agenda esté completa y significativamente integrada de manera transversal en el trabajo del Consejo de Seguridad, incluyendo las discusiones sobre casos específicos de países.

### El reconocimiento por el despliegue se da en distintos ámbitos

A partir de datos de la encuesta, se encontró que el 68 % de los desplegados mencionó que a su regreso fue reconocido por su despliegue dentro de las fuerzas armadas, 24 % por medios de comunicación<sup>1</sup> y ningún desplegado expresó no haber recibido algún reconocimiento después de su despliegue

**Tabla 21.** Reconocimiento por desplegar, desagregado por sexo

¿Quién o quiénes reconocieron su participación en una operación de paz?			
	Total	Mujeres	Hombres
No recibí reconocimiento	6 %	9.09 %	5.13 %
Dentro de las Fuerzas Armadas / de Seguridad	70 %	72.73 %	69.23 %
Medios de comunicación	24 %	63.64 %	12.82 %
Vecinos/comunidad	14 %	36.36 %	7.69 %
Familia/amigos	70 %	81.82 %	66.67 %
Gobierno	18 %	45.45 %	10.26 %

La SEDENA ha logrado integrar las evaluaciones de la ONU en los sistemas de promoción o carrera en el país a través de la incorporación a la hoja de vida del reporte de evaluación sobre el personal que participa. Además, existe un redespliegue en el que se toman en cuenta las experiencias positivas y cómo contribuyen a su carrera. También se le permite al personal seleccionar cuál sería su próxima comisión dentro del ámbito nacional como reconocimiento al trabajo que realizaron.

Finalmente, el reconocimiento al personal desplegado también se hace a través de la entrega de medallas por parte de la ONU. Como dis-

<sup>1</sup> Ver: *La Jornada* (31 de diciembre de 2016), *Excélsior* (14 de marzo de 2015) y *El Universal* (8 de marzo de 2020).

tintivo se le permite a los desplegados en su retorno portar un gafete en su uniforme por haber participado en una operación de paz.

## Barreras



### El personal no tiene conocimiento sobre el beneficio del despliegue en el rango

Sólo el 17 % del personal especificó que el despliegue es un factor a la hora de decidir los ascensos. Esto no coincide con la política de la institución, pues el despliegue es tomado en cuenta a partir de cierto momento en el ascenso de la carrera militar. Esto quiere decir que, para el personal superior, es importante al momento de subir de rango, ya que los despliegues sí inciden en el currículum, así como las condecoraciones. En el caso del personal subalterno, integrarse a una operación de paz no necesariamente es sopesado, en razón de que la política de ascensos contempla la promoción, garantizando la igualdad de circunstancias.

### El despliegue no es reconocido a través de símbolos o monumentos

En México y la SEDENA, el despliegue en las operaciones de paz no es reconocido a través de monumentos o estatuas, ni mediante un día nacional alusivo al mantenimiento de paz.

#### Brechas de implementación y experiencia

En cuanto a las brechas de implementación, se encontró que el personal no reconoce cómo se integran los beneficios profesionales del despliegue a su expediente en la institución y sobre el reconocimiento por parte del Gobierno. En cuanto a las brechas de experiencia, se encontró que hombres y mujeres respondieron de manera diferente respecto a los beneficios personales o profesionales que se obtienen al regresar de una operación de paz y los problemas que pueden enfrentar cuando regresan.

# 8

## Predisposición al liderazgo institucional

PRIORIDAD  
BAJA



«Mide el grado en que existe un marco nacional para valorar y alentar la participación significativa de las mujeres, así como si existe voluntad política a nivel nacional y también al nivel medio de la carrera para implementar cambios»  
(Karim, 2020).



### Los objetivos del área temática son:

- » Asegurar que las mujeres participen de manera equitativa en la toma de decisiones.
- » Integrar la participación significativa de las mujeres en las áreas de política prioritarias para el país y el personal.
- » Establecer un marco nacional para aumentar la participación significativa de las mujeres.

## Resumen de los resultados

La predisposición del liderazgo institucional tiene una prioridad baja para la SEDENA. Diversas políticas y mecanismos han sido puestos en práctica, tanto en el ámbito institucional como en el nacional, para promover la participación de las mujeres en todos los niveles. Las políticas han permeado todos los niveles de la SEDENA, lo cual se refleja en el puntaje medio-bajo de la brecha de implementación. Sin embargo, sigue habiendo diferentes experiencias de mujeres y hombres. Esta área temática no fue identificada por las mujeres como una barrera o reto para su participación significativa en operaciones de paz.

### Principales buenas prácticas

- » Existe un andamiaje institucional robusto que busca fortalecer la política de equidad de género y de «tolerancia cero» a la violencia contra las mujeres, mostrando una voluntad política de fortalecer la difusión y protección a los derechos de las mujeres.
- » Hay un conocimiento común sobre los temas de acoso y hostigamiento sexual dentro de la institución, así como de los pasos para las denuncias y procesos de sanción.
- » Prevalece una política de integración de perspectiva de género gracias a la implementación del Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres y la integración de mecanismos para la atención y prevención de la violencia de género.

### Principales barreras

- » Las formaciones o capacitaciones sobre equidad de género y contra la violencia, tales como acoso y hostigamiento deberían ser obligatorias, particularmente las formaciones de sensibilización de género.
- » Predomina el desconocimiento sobre la figura del «punto focal» en materia de género dentro de la institución. En ese sentido, resulta conveniente ahondar en la información brindada a través de talle-

res, cursos, etcétera, sobre temas de género y las áreas competentes dentro de la SEDENA para su estudio, análisis, difusión y vinculación.

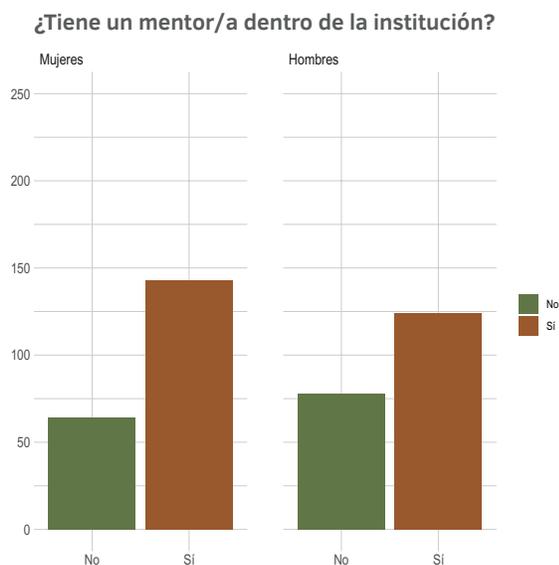
## Buenas prácticas

### El personal ve un valor muy grande para México y la institución de participar en las operaciones de paz

El 93 % del personal de la muestra reconoce el beneficio que trae participar en operaciones de paz para México y para las Fuerzas Armadas. Además, 98 % cree que el participar en estas operaciones posiciona al Estado mexicano a nivel internacional.

### El personal cuenta con apoyo de la institución

En cuanto a la posibilidad de acercarse con un mentor dentro de la institución, más del 50 % de la muestra declaró tener uno y el 92 % está dispuesto a tratar asuntos relacionados con el trabajo. El 82 % está dispuesto a acercarse a un superior para hablar sobre conductas inapropiadas de otros colegas, mientras que un 68 % también buscaría tratar temas personales tales como de pareja, familia, entre otros. Poco más de la mitad de la muestra considera que los superiores están dispuestos a escuchar a mandos inferiores.



**Gráfica 15.** Personal que tiene un mentor/a en la institución, desagregado por sexo



**Gráfica 16.** Personal que ha servido bajo la supervisión de una mujer, desagregado por sexo

## Compromiso internacional para aumentar la participación de mujeres

Los altos cargos de la SEDENA son conscientes de que México adoptó su primer Plan Nacional de Acción (PNA) para la implementación de la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad en enero de 2021. En los objetivos de este Plan se reconoce un compromiso internacional para aumentar el número de mujeres en mantenimiento de paz a través de dos objetivos particulares: «Difundir y sensibilizar al personal militar y policial sobre el papel de las mujeres en la prevención de los conflictos y los procesos de la paz...[y]...[p]romover la incorporación de la perspectiva de género en las instituciones responsables del mantenimiento de la paz y seguridad en México, en particular a nivel local» (Plan Nacional de Acción, 2021).

### Buena práctica: Teniente coronel María del Rosario Cardoso Reyes, pionera en las operaciones de paz

La teniente coronel enfermera diplomada del Estado Mayor María del Rosario Cardoso Reyes sirvió en la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Mali (MINUSMA). Fue la primera mujer mexicana en participar como Oficial de Estado Mayor en una misión de mantenimiento de la paz. También ha participado en la reunión de la red puntos foca-

les sobre la Agenda Mujeres, Paz y Seguridad liderada entonces por Canadá y Uruguay en 2019. Actualmente se encuentra laborando en el Centro de Estudios del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos (CEEFA) en la Ciudad de México. Su experiencia ha sido publicitada por medios de comunicación, declarando que:

Nos permitieron trabajar ahí durante un año. Como mujer, mexicana e integrante del Ejército mexicano, tener la oportunidad de que el gobierno nos integre para apoyar y restablecer la paz en otros países, nos genera experiencia, aunque son conflictos totalmente diferentes a los países que vamos, pero tomamos experiencia para la solución de ciertas situaciones que privan de la paz a gente vulnerable como son mujeres, niños y niñas. (*El Universal*, 8 de marzo de 2020)

### **Dentro de la SEDENA existen mecanismos y herramientas que buscan integrar la perspectiva de género en la secretaría, mismos que son reforzados por otras instituciones nacionales**

En primer lugar, la política de integración de la perspectiva de género en la institución es conocida por el 58 % del personal encuestado y cerca del 51 % de la muestra declaró acercarse a algún superior con referencia a una capacitación en temas de género. Más del 75 % del personal ha servido bajo un superior inmediato femenino. Respecto a las capacitaciones y formación en materia de género, el 82 % del personal de grado superior ha recibido un curso de género y más del 10 % ha recibido alguna capacitación en materia de género ya sea en el trabajo, en tareas de liderazgo y temas de género más especializados.

En cuanto al personal desplegado, más del 90 % recibió formación acerca de estos temas antes de su despliegue. La SEDENA provee este tipo de capacitación a través del Centro de Capacitación de Derechos Humanos e Igualdad de Género y los divide en tres categorías: los impartidos por el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED), por la Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH) y la capacitación que contempla el Programa de Igualdad entre Hombres y Mujeres SDN. En total, de acuerdo al Programa de Derechos Humanos de la Institución, se han llevado a cabo 102,534 capacitaciones dentro del Programa de Igualdad entre Hombres y Mujeres de la SDN entre 2013 y 2020, y capacitado a 1,521,042 (SEDENA, 2021d) efectivos en materia de derechos humanos.

**Tabla 22.** Capacitaciones en materia de género

Tipo de capacitación	Talleres ofrecidos
Cursos en línea impartidos por el CONAPRED	El ABC de la igualdad y la no discriminación
	Migraciones, discriminación y xenofobia
	Claves para la atención pública sin discriminación
	Inclusión y discapacidad
	Diversidad sexual, inclusión y no discriminación
	Tolerancia y diversidad de creencias
	Prevención social de las violaciones con enfoque antidiscriminatorio
	Discriminación a personas que viven con VIH o SIDA
	Medidas para la igualdad en el marco de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación
Cursos en línea impartidos por la Comisión Nacional de Derechos Humanos	Derechos humanos y género
	Derechos humanos y violencia
Capacitación contemplada en el Programa de Igualdad entre Mujeres y Hombres SDN	Obra de teatro <i>Con perspectiva de género</i>
	Curso «El fortalecimiento de igualdad de género»
	Obra de teatro <i>¿Qué veo cuando me veo?</i>
	Cursos «Equidad y violencia de género»
	Taller «Relaciones de género, construyendo la equidad entre mujeres y hombres»
	Curso-taller «Prevención y atención de la violencia laboral: hostigamiento sexual y mobbing (acoso laboral)»
	Taller «Prevención de situaciones de inequidad, discriminación y violencia de género»
	Taller «Prevenir el hostigamiento y acoso sexual»
	Taller «Reducir la violencia de género y el sexting»
	Talleres para la Prevención de Violencia de Género
	Talleres de Sensibilización de Género
	Taller «Equidad de género e igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres»

### Perspectiva de género en la institución

México cuenta con un amplio marco legal en materia de género dentro de la estrategia de seguridad nacional. En los últimos dos Planes Nacionales de Desarrollo se hace alusión a la equidad y perspectiva de género. En cuanto al Plan de 2019 a 2024 (Gobierno de la República, 2019), éste tiene como uno de sus principios rectores «No dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera», en lo cual incluye la igualdad de género. Desde el Gobierno anterior (sexenio 2013-2018) (Gobierno de la República, 2013), se planteó el desarrollo de la perspectiva de género en todos los ámbitos de la administración federal.

Además, a través de los Programas de Equidad de Género, la institución busca:

asegurar la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres, para que las y los mexicanos mejoren significativamente su calidad de vida, implementando diversas acciones con Perspectiva de Género, concretas y viables, que impacten directamente en el nivel de vida de las y los miembros del Ejército y Fuerza Aérea mexicanos, así como sus familias, con el fin de fortalecer una Cultura Institucional de Igualdad de Oportunidades, Perspectiva de Género, respeto a los Derechos Humanos de las Mujeres, combatiendo la violencia de Género y la Discriminación. (SEDENA, s. f. c.)

### La SEDENA cuenta con diversos mecanismos para denunciar y sancionar la explotación y abuso sexual (EAS)

El secretario de la Defensa Nacional emitió un pronunciamiento de cero tolerancia a las conductas de hostigamiento y acoso sexual, así como toda otra forma de violencia contra la mujer (SEDENA, 2019). La legislación alrededor de la explotación y abuso sexual bajo la cual se rige la SEDENA es amplia. La institución está apoyada por un marco robusto a través de la Secretaría de la Función Pública y el Protocolo para la Prevención, Atención y Sanción del Hostigamiento y Acoso Sexual. En materia de denuncia y sanción por este tipo de delitos, la institución impone una amonestación pública o privada. Además, en caso de alguna «inconsistencia» en su conducta o de alguna otra actividad, se le separa y relega del concurso para el despliegue, esto incluye faltas en el ámbito militar o civil. Por lo que cualquier persona que esté sujeta a sanciones disciplinarias internas por la EAS se le remueve de la oportunidad de participar en una operación de paz.

### **Buena práctica: protocolo para la prevención, atención y sanción del hostigamiento y acoso sexual de la Secretaría de la Función Pública**

El protocolo (Secretaría de la Función Pública, 2020) tiene como objetivos: establecer medidas específicas para prevenir conductas de hostigamiento sexual y acoso sexual en las dependencias y entidades de la APF y promover una cultura institucional de igualdad de género y un clima laboral libre de violencia; definir mecanismos para orientar y, en su caso, brindar acompañamiento especializado, ante las autoridades competentes a la presunta víctima de hostigamiento sexual y acoso sexual, a fin de garantizar la no revictimización y el acceso a la justicia; señalar las vías e instancias competentes al interior de las dependencias y entidades de la APF, que pueden conocer y, en su caso, investigar o sancionar el hostigamiento sexual y acoso sexual; establecer las pautas de elaboración para que cada dependencia y entidad de la APF cuente con un registro de los casos de hostigamiento sexual y acoso sexual, a fin de permitir su análisis, facilitar su seguimiento, identificar patrones e implementar acciones que las inhiban y erradiquen, y contribuir a la erradicación de la impunidad que propicia la ocurrencia del hostigamiento sexual y acoso sexual en la APF. Es el control interno de la administración pública federal el que realiza el proceso en caso de injerencia en este tipo de conducta.

Además, define qué es el acoso sexual (forma de violencia con connotación lasciva en la que, si bien no existe la subordinación, hay un ejercicio abusivo de poder que conlleva a un estado de indefensión y de riesgo para la víctima, independientemente de que se realice en uno o varios eventos), la discriminación, los estereotipos de género, el hostigamiento sexual, la perspectiva de género y la violencia contra las mujeres. Plantea acciones específicas sobre prevención, capacitación, formación o certificación, y establece la calidad de personas consejeras y atención para primer contacto de atención en casos de hostigamiento y acoso sexual, con su subsecuente investigación y sanción. También retoma el registro de este tipo de delitos y determina, como principios y postulados, la cero tolerancia, perspectiva de género, acceso a la justicia y el principio propersona.

### **Buena práctica: denuncias y mecanismos de sanción en la SEDENA para combatir hostigamiento y acoso sexual**

Dentro de los mecanismos de denuncia y sanción se consideran dos tipos de amonestación: una pública (a través de un portal de transparencia donde se puede ver qué servidor ha sido sancionado) o privada (únicamente obra en el expediente del servidor) a un servidor público militar. La inhabilitación puede ser desde tres meses hasta un año de sanción. Un militar que es inhabilitado deja de recibir sus percepciones con motivo de la jerarquía, no guarda ninguna relación jurídico administrativa con el Ejército, no puede trabajar en ninguna dependencia del Gobierno y tampoco recibir un sueldo de la Federación. También se puede destituir desde un soldado hasta un general. No importa la jerarquía, la trascendencia es la conducta que haya realizado.

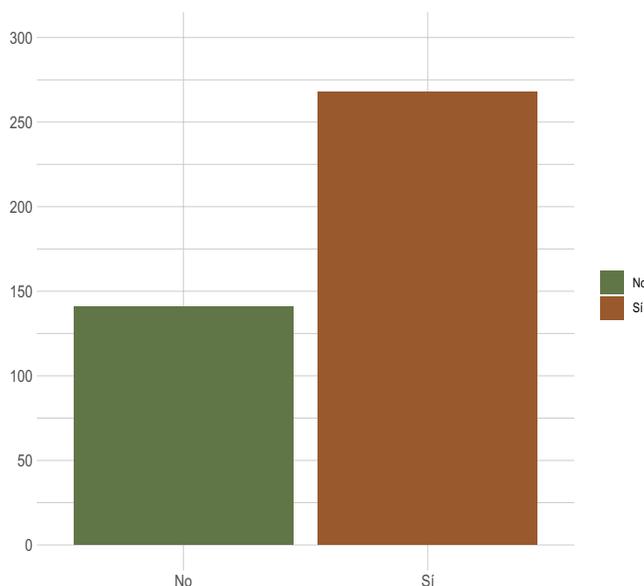
Dicha decisión puede estar en manos del área de responsabilidades, o también del Tribunal Federal de Justicia Administrativa. En cuanto a las faltas más graves, el Tribunal Federal de Justicia Administrativa sustituye al militar. Por un lado, si no existen elementos que pongan en manifiesto la responsabilidad del servidor público militar, éste no podría ser sancionado. Las determinaciones o las resoluciones se someten al escrutinio constitucional y al recuento legal de un tribunal de naturaleza meramente civil. Es importante señalar que todo lo que se hace al interior de las Fuerzas Armadas termina bajo un juez constitucional, el cual no tiene relación con la institución. En el caso militar, este se encuentra inmerso en distintos regímenes de sujeción especial: al de jurisdicción penal militar, derecho disciplinario militar y al régimen de sujeción especial de los servidores públicos. Además de estos mecanismos, también puede ser sancionado por el fuero común, la jurisdicción penal militar, el derecho disciplinario militar y por el derecho administrativo sancionador.

## **Barreras**

### **No todo el personal reconoce el apoyo para capacitaciones en idiomas**

Sólo el 65 % de la muestra declaró que la institución cuenta con un programa de capacitación del idioma inglés o francés para el personal propuesto a desplegar en una misión de operaciones de paz.

### ¿La institución cuenta con programas de capacitación de inglés o francés para el despliegue?



Gráfica 17. Capacitación en idiomas, de acuerdo con el personal

### No hay un conocimiento generalizado sobre el despliegue de las mujeres y la resolución 1325

Únicamente el 16 % del personal desplegado declaró conocer la resolución CSONU 1325 y la probabilidad es mayor dado el rango superior. Además, 87 % del personal declaró no conocer cuántas mujeres han sido desplegadas en el país.

### Las herramientas de género no son conocidas por el personal

Si bien en la práctica los altos mandos han tomado capacitaciones de formación sobre género, no existe algún tipo de formación obligatoria que deban acreditar. Sin embargo, en materia de herramientas de género, sólo una de cuatro herramientas es conocida por más del 50 % de los encuestados. En materia de formación de género en los nuevos reclutas, los porcentajes se mantienen relativamente bajos sin llegar al umbral del 50 %. Así también, el 10 % de la muestra declaró que durante el despliegue no fue impartida la formación en materia de género. Finalmente, el personal de la muestra declaró no conocer a hombres que se puedan considerar «aliados masculinos» en temas que pudieran ser de ayuda para las mujeres.

**Tabla 23.** Herramientas conocidas en la institución, desagregadas por sexo

¿Cuáles de las siguientes herramientas de género conoce que existen en su organización?			
	Total	Mujeres	Hombres
Asesor o guía	46.5 %	45.89 %	47.03 %
Punto focal	20.5 %	16.43 %	24.75 %
División/unidad de género	40.1 %	38.16 %	42.08 %
Política de integración de la perspectiva de género	57.9 %	56.04 %	59.9 %
Otro/no lo sé	13 %	15.46 %	10.4 %

### La unidad/división de género en la SEDENA: el Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres en el Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos

El Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres en el Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos fue creado en diciembre de 2011 e inaugurado en marzo de 2012. Tiene como misión planear y evaluar acciones para prevenir y eliminar cualquier forma de discriminación por motivos de género, asegurando la igualdad de oportunidades de las mujeres y hombres en el Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos. En términos de la institución, el Observatorio «contribuyó al proceso de evolución en las Fuerzas Armadas desde la perspectiva de género; al fomentar una cultura de convivencia entre hombres y mujeres... nivelando las oportunidades en el entorno social, político y cultural» (SEDENA, 2012a). El Observatorio se vuelve pionero entonces, como uno de los primeros organismos de esta naturaleza en la administración pública federal. Desde 2019, son 20 elementos del personal quienes trabajan en el Observatorio, siendo la mayoría mujeres.

### Brecha de implementación y de experiencia

La brecha de implementación se puede encontrar en que no existe una capacitación específica con respecto a la resolución 1325 para los altos mandos. También existe este tipo de brecha respecto al conocimiento de la existencia de las distintas herramientas de género en la institución. Esta brecha también existe respecto a los aliados masculinos en la SEDENA.

Hombres y mujeres tuvieron respuestas distintas respecto a la capacitación en idiomas, el tener un mentor o mentora dentro de la organización que les brindara apoyo, así como de la percepción del posicionamiento del Estado mexicano a nivel internacional. El conocimiento sobre la resolución 1325 del CSONU varía entre hombres y mujeres, de igual manera, hombres y mujeres difieren sobre tener o prestar servicio bajo un supervisor femenino.

# 9

## Roles de género

**PRIORIDAD  
ALTA**



«Creencias subyacentes sobre los roles de hombres y mujeres en la institución. Se miden dos tipos de creencias: estereotipos de género o creencias sobre los roles que deben desempeñar hombres y mujeres en la institución y la sociedad, y la norma de protección de género, es decir, la idea de que las mujeres deben ser ayudadas, aunque sean integrantes de la institución de seguridad» (Karim, 2020).



### Los objetivos del área temática son:

- » Asegurarse de que las mujeres participen de manera equitativa en la toma de decisiones, la planificación, la ejecución y la evaluación de todas las actividades relacionadas con las operaciones de paz.
- » Eliminar las actitudes preconcebidas sobre los roles y habilidades de las mujeres en relación con su trabajo, así como con los despliegues de las operaciones de paz.

Tema transversal que se cruza e influye en las otras ocho áreas temáticas mencionadas anteriormente.

## Resumen de los resultados

Los roles de género tienen una prioridad alta para la SEDENA. Esta área temática atraviesa todas las áreas anteriores e influye de manera negativa en la participación de las mujeres. El puntaje de la brecha de experiencia muestra que los roles de género son asumidos por mujeres y hombres en igual medida. Las políticas institucionales enfocadas en mitigar el impacto de los roles de género no se han reflejado en las opiniones del personal. Esta es el área temática más identificada por las muestras de mujeres como una barrera para su participación significativa. El 51 % de la muestra de mujeres declaró que las concepciones culturales hacen que las personas duden de las habilidades de las mujeres para el despliegue. La Escala de Roles de Género muestra que hay una carga fuerte asociada a los roles de género identificados para hombres y mujeres.

### Principales buenas prácticas

- » Programa de Igualdad entre Mujeres y Hombres.
- » Existencia del Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres en el Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos.
- » Capacitación en materia de igualdad.
- » Existencia de la Red de Género (personas coordinadores y subcoordinadores de género [puntos focales]).
- » Pronunciamiento de cero tolerancia a las conductas de hostigamiento y acoso sexual.

### Principales barreras

- » Ampliar las actividades que desarrollan los organismos arriba mencionados.
- » Fortalecer los programas/campañas de sensibilización en materia de estereotipos de género.
- » Fortalecer las campañas en materia de corresponsabilidad y nuevas masculinidades.

### Buenas prácticas

#### El personal cree que las mujeres y los hombres son capaces de realizar operaciones tácticas

El 92 % del personal de la encuesta está «de acuerdo» o «totalmente de acuerdo» en que las mujeres son capaces de realizar operaciones tácticas, mientras que para los hombres el porcentaje sube a 96 %.

**Tabla 24.** Percepción de la capacidad de mujeres y hombres para realizar operaciones tácticas, desagregado por sexo

	Las mujeres son capaces de participar en operaciones tácticas			Los hombres son capaces de participar en operaciones tácticas		
	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres
Totalmente en desacuerdo	0.7 %	1.0 %	0.5 %	0.5 %	0	1.0 %
En desacuerdo	2.9 %	2.9 %	3.0 %	1.7 %	2.4 %	1.0 %
Neutral	4.4 %	4.3 %	4.5 %	1.5 %	1.9 %	1.0 %
De acuerdo	65.8 %	58.0 %	73.8 %	74.6 %	70.5 %	78.7 %
Totalmente de acuerdo	26.2 %	33.8 %	18.3 %	21.8 %	25.1 %	18.3 %

#### El trato que reciben mujeres y hombres dentro de la institución es, bajo la ley, igualitario

En la práctica, no hay nada que prohíba a las mujeres desempeñar actividades tradicionalmente masculinas en términos de la Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres (*Diario Oficial de la Federación*, 2021).

## La seguridad no es motivo por el cual el personal no se quiera desplegar

Únicamente el 2 % de la muestra declaró que no se postuló a las operaciones de paz por cuestiones de seguridad.

## Barreras



### Hombres y mujeres no interactúan por igual con la población local

Mientras que el 82 % de las mujeres declaró que interactúan todos los días con la población local, sólo el 8 % de los hombres declaró realizar esto. Además, el 51 % de los hombres declaró que nunca interactuó con la población local durante su despliegue. El 9 % de las mujeres declaró que interactuaba con la población local al menos una vez por semana, contra el 5 % de los hombres. Ninguna mujer declaró interactuar con la población local cada dos o tres semanas o cada varios meses. En el caso de los hombres, ninguno declaró que interactuó con la población local una vez durante el tiempo de despliegue.

Tabla 25. Interacción con la población local, por sexo

Interacción con la población local			
	Total	Mujeres	Hombres
Nunca	10 %	12.8 %	51.3 %
Todos los días	58 %	81.82 %	7.7 %
Una vez por semana	8 %	9.09 %	5.1 %
Cada dos o tres semanas	4 %	NA	5.1 %
Una vez al mes	12 %	9.09 %	12.8 %
Cada varios meses	6 %	NA	7.7 %
Una vez durante el tiempo de despliegue	2 %	9.09 %	NA

### Hombres y mujeres no se despliegan en las mismas misiones

La mayoría de las mujeres (44 %) y hombres (33 %) se ha desplegado en la MVNUC. Las misiones en las que se han desplegado hombres y no se han desplegado mujeres son MINUSTAH y UNIFIL. El 11 % de las mujeres han sido desplegadas a MINUSMA contra 23 % de los hombres. Finalmente, el 34 % de las mujeres han desplegado a MINURSO en comparación con el 13 % de los hombres.

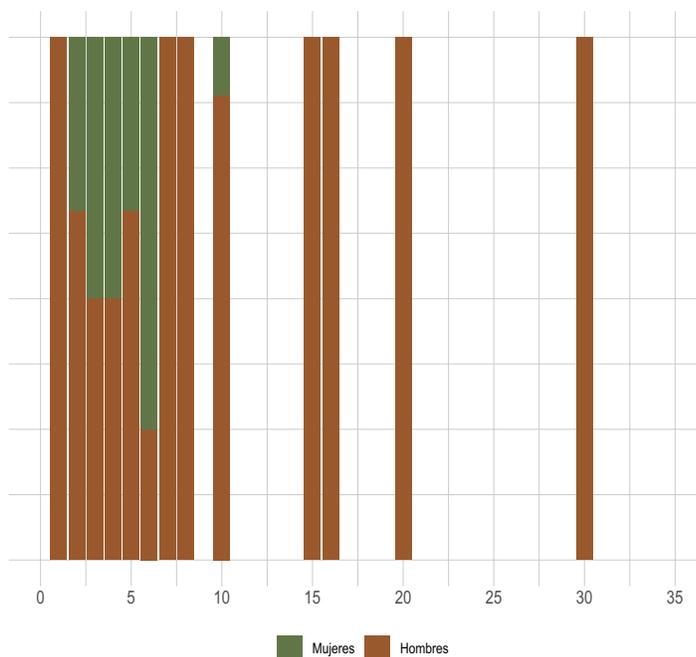
**Tabla 26.** Desplegados SEDENA 2015-2021.

Misión	Hombres desplegados	%	Mujeres desplegadas	%	Total	% Total
UNIFIL	2	3 %	0	0 %	2	2 %
MINURSO	13	20 %	6	34 %	19	23 %
MINUSTAH	10	15 %	0	0 %	10	12 %
MINUSCA	4	6 %	2	11 %	6	7 %
MINUSMA	15	23 %	2	11 %	17	20 %
MVNUC	22	33 %	8	44 %	30	36 %
Total	66	100 %	18	100 %	84	100 %

### Las mujeres se han desempeñado menos como líderes

En promedio, las mujeres que han sido desplegadas han ocupado cinco posiciones de liderazgo, mientras que los hombres han ocupado ocho. El máximo de posiciones de liderazgo ocupadas por mujeres es 10, mientras que la de los hombres llegan hasta 30. Esto quiere decir que ninguna mujer desplegada ha ocupado de 11 a 20 posiciones de liderazgo.

### ¿Cuántas posiciones de liderazgo ha tenido en su carrera?



Gráfica 18. Posiciones de liderazgo, desagregadas por sexo

### Las misiones son más restrictivas hacia los hombres

Pareciera que las misiones son más restrictivas para los hombres que para las mujeres. Esto, más allá de si el personal es mujer u hombre, podría verse relacionado con la misión a la que el personal es desplegado. Respecto a salir de la base o recinto cada vez que quiere, el 73 % de las mujeres declaró poder hacerlo a comparación del 26 % de los hombres. El 28 % de las mujeres declaró necesitar un escolta para salir de la base o recinto a comparación con un 49 % de los hombres. Finalmente, más del 80 % de hombres y mujeres declararon tener acceso a un vehículo de la ONU. Para el caso de las mujeres el porcentaje es de 82 % y en hombres es de 87 %.

Cuando se analizan las tres misiones a las que el personal ha sido desplegado (UNMVC, MINURSO y MINUSMA) los resultados son los siguientes: respecto a la posibilidad de salir de la base del personal desplegado a UNMVC, el 33 % de las mujeres declaró no poder hacerlo a comparación del 43 % para los hombres. El 67 % de las mujeres dijo poder salir de la base contra el 43 % de los hombres. Finalmente, el 14 % de los hombres declaró que dependía de la misión. Ante la necesidad de tener un escolta para salir de la base, el 33 % de las mujeres desplegadas a UNMVC declaró no necesitarlo a comparación del 43 % de los hombres. El 50 % de las mujeres declaró necesitar una escolta contra el 57 %

de los hombres. Adicionalmente, el 17 % de las mujeres declaró que dependía de la misión. Por último, sobre el acceso a vehículos el 33 % de las mujeres declaró que no tenía acceso a vehículos cada vez que lo necesitaba, el 50 % declaró que sí tenía acceso y el 17 % que dependía de la misión. En el caso de los hombres, el 100 % de hombres desplegados a UNMVC declaró tener acceso a un vehículo.

Del personal desplegado a MINURSO, el 67 % de las mujeres declaró que podía salir de la base cuando quisiera en comparación del 25 % de los hombres. El 50 % de los hombres declaró no poder salir de la base y ninguna mujer desplegada seleccionó esta opción. 33 % de las mujeres desplegadas declararon que dependía de la misión contra el 25 % de los hombres. Ante la necesidad de un escolta para salir de la base, el 67 % de las mujeres declaró no necesitarlo y el 75 % de los hombres afirmó lo mismo. El 33 % de las mujeres dijo que dependía de la misión y el 25 % de los hombres que sí podía hacerlo. El 100 % de mujeres y hombres confirmó tener acceso a un vehículo proveído por la ONU.

Finalmente, en caso de MINUSMA, el 100 % de las mujeres desplegadas a esta misión declaró poder salir de la base en comparación<sup>1</sup> con el 100 % de hombres que dijo no poder hacerlo. El 100 % de las mujeres desplegadas a esta misión declaró no necesitar un escolta para salir en comparación con el 33 % de hombres que declaró no necesitarlo. Además, el 50 % afirmó que sí necesitaba un escolta y el 17 % declaró que dependía de la misión. El 100 % de las mujeres comentó que tenía acceso a un vehículo proveído por la ONU en comparación con 67 % de los hombres. El 17 % de los hombres indicó que no tenía acceso al vehículo y que dependía de la misión.

1. El elemento de comparación se introduce con la preposición con: «Le pareció el paraíso en comparación con el convento» (Allende Eva [Chile 1987]); se desaconseja el uso de a o de: «Es un disco bien acústico en comparación a los trabajos anteriores» (Nacional [Ven.]

**Tabla 27.** Restricciones durante la misión, desagregadas por sexo

	Salir de la base/recinto cada vez que quería			Necesidad de escolta para salir de la base/recinto			Acceso a un vehículo proveído por la ONU cada vez que lo necesitaba		
	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres
Sí	36 %	72.73 %	25.64 %	44 %	27.27 %	48.72 %	84 %	81.82 %	87.18 %
No	48 %	18.18 %	56.41 %	46 %	54.55 %	43.59 %	10 %	18.18 %	7.69 %
Dependía de la misión	14 %	9.09 %	15.38 %	8 %	18.18 %	5.13 %	4 %	9.09 %	2.56 %

## División del trabajo en las misiones

Respecto a la *relación entre mujeres y hombres con niños* en una misión, el 77 % de la muestra considera que es una tarea para las mujeres, 11 % para los hombres y 9 % para ambos. Cuando se ven las respuestas entre hombres y mujeres, el porcentaje de mujeres que cree que son ellas las que deben relacionarse con mujeres y niñas/os en zonas de conflicto es mayor al de las respuestas de los hombres.

Al relacionarse con *refugiados* los porcentajes son un poco más equitativos. El 47 % de la muestra declaró que es una tarea para los integrantes hombres frente al 39 % que cree que es una tarea de mujeres. Cuando se ven las respuestas desagregadas por sexo, un mayor porcentaje de los hombres creen que son ellos los que deben de relacionarse con refugiados y un mayor porcentaje de mujeres creen que son ellas las que deben de relacionarse.

El 67 % de la muestra considera que *entrenar a las fuerzas locales* es una tarea para los hombres, el 18 % piensa que ambos y el 14 % piensa que las mujeres son las encargadas. Cuando se ven las respuestas desagregadas, las mujeres piensan, en mayor medida, que son los hombres los que deberían de entrenar a las fuerzas de seguridad locales, seguido por las mujeres y finalmente ambos. En el caso de los hombres, en mayor medida piensan que ellos son los encargados, seguido de ambos y finalmente las mujeres.

Frente a una *situación de disturbios contra el Gobierno*, el 17 % considera que ambos podrían realizar la tarea, el 69 % únicamente hombres y el 12 % mujeres. Cuando se ven las respuestas de las mujeres, el 16 % cree que es una tarea para las integrantes mujeres de las fuerzas y el 14 % para ambos. En cuanto a la muestra de hombres, el 71 % cree que es una tarea para ellos, el 21 % para ambos y el 7 % para las mujeres.

Ante una *bomba*, el 64 % de la muestra considera que es una tarea para hombres, 14 % para mujeres y 20 % para ambos. En cuanto a las mujeres, el 64 % cree que es una tarea para los hombres, el 18 % para ambos y el 16 % para ellas. Las respuestas de los hombres indican que el 65 % piensa que es una tarea para ellos, el 22 % para ambos y el 12 % para las mujeres.

*Redactar reportes o informes* de situación en una misión es la actividad que se considera para mujeres. Datos de la encuesta muestran que el 56 % considera que es una tarea para las mujeres, 17 % para hombres y 25 % para ambos. El 61 % de las mujeres considera que es una tarea para ellas, el 22 % para ambos y 16 % para hombres. En cuanto a las respuestas de los hombres, el 52 % considera que es una tarea para las mujeres, el 29 % para ambos y el 18 % para los hombres.

Tabla 28. División de tareas en misión, desagregadas por sexo

Situación	Integrante	Total	Mujeres	Hombres
Relacionarse con mujeres y niños en una zona de conflicto	Ambos	9.54 %	7.25 %	11.88 %
	Integrante hombre de las Fuerzas	11.98 %	10.63 %	13.37 %
	Integrante mujer de las Fuerzas	77.02 %	80.19 %	73.76 %
	Otro	1.47 %	1.93 %	0.99 %
Relacionarse con refugiados en un campamento	Ambos	12.47 %	9.18	15.84 %
	Integrante hombre de las Fuerzas	47.43 %	43.00 %	51.98 %
	Integrante mujer de las Fuerzas	38.63 %	45.89 %	31.19 %
	Otro	1.47 %	1.93 %	0.99 %
Entrenar a las Fuerzas Armadas/de Seguridad locales	Ambos	17.85 %	12.56 %	23.27 %
	Integrante hombre de las Fuerzas	66.50 %	66.67 %	66.34 %
	Integrante mujer de las Fuerzas	14.18 %	18.84 %	9.41 %
	Otro	1.47 %	1.93 %	0.99 %
Responder ante un motín/revuelta en contra del Gobierno	Ambos	17.36 %	13.53 %	21.29 %
	Integrante hombre de las Fuerzas	69.19 %	67.63 %	70.79 %
	Integrante mujer de las Fuerzas	11.74 %	15.94 %	7.43 %
	Otro	1.71 %	2.90 %	0.50 %
Responder ante un supuesto ataque terrorista después de recibir amenaza de bomba	Ambos	20.29 %	17.87 %	22.77 %
	Integrante hombre de las Fuerzas	64.55 %	64.25 %	64.85 %
	Integrante mujer de las Fuerzas	14.18 %	16.43 %	11.88 %
	Otro	0.98 %	1.45 %	0.50 %

Situación	Integrante	Total	Mujeres	Hombres
Redactar reportes informativos sobre la situación	Ambos	25.43 %	21.74 %	29.21 %
	Integrante hombre de las Fuerzas	17.11 %	16.43 %	17.82 %
	Integrante mujer de las Fuerzas	56.48 %	60.87 %	51.98 %
	Otro	0.98 %	0.97 %	0.99 %

En cuanto a las tareas con carácter de género, las mujeres participan más en actividades de apoyo con la comunidad (63 % de las mujeres contra el 41 % de los hombres), provisión de servicios de salud (55 % de las mujeres contra el 15 % de los hombres), enseñanza (45 % de las mujeres contra el 23 % de los hombres) y cuidado de niños (9 % de las mujeres frente al 3 % de los hombres).

**Tabla 29.** Actividades desempeñadas durante el despliegue, desagregadas por sexo

Actividad	Mujeres	Hombres
Ninguno	NA	7.69
Cocinar	27.27	43.59
Limpiar	45.45	53.85
Conducir vehículos	63.64	61.54
Traducción	36.36	46.15
Apoyo a la comunidad	63.64	41.03
Provisión de servicios de salud	54.55	15.38
Enseñanza	45.45	23.08
Cuidado de niños	9.09	2.56
Orientación a personas	54.55	30.77

### Las mujeres se desempeñan en mayor medida como punto focal de género

El servicio como punto focal de género es mayor para las mujeres, pues el 45 % de las mujeres reportó fungir como tal, comparado con el 10 % para los hombres.

### Casos de discriminación

En el país, de acuerdo a cifras del CONAPRED (Secretaría de Gobernación y CONAPRED, 2020), se registraron 425 reportes de queja en 2020. De éstos, 310 son contra personas particulares y 115 contra personas servidoras públicas federales. Respecto a presuntos casos de discriminación, se registraron 305 de enero a diciembre de 2020. El 23 % de estos casos fueron por condición de salud, 18.7 % por discapacidad, 11.1 % por género y 8.5 % por orientación sexual. En la SEDENA, de 2018 a 2020 se registraron 20 casos de discriminación, de los cuales siete fueron registrados en 2020.

**Tabla 30.** Casos por motivos de discriminación en la SEDENA

Año	Civiles	Militares
2018	0	2
2019	6	5
2020	3	4

### Brecha de experiencia

La brecha de experiencia se puede ver en el indicador relativo a las posiciones de liderazgo en el país, así como las restricciones que poseen mujeres y hombres durante el despliegue. Además, existen diferencias entre las respuestas de mujeres y hombres sobre quiénes son capaces de realizar operaciones tácticas y tareas respecto a los disturbios, redactar informes, participar en campamentos, entrenamientos, etc. Similar a esto, existe una brecha de experiencia que ocurre principalmente en las labores de servicio como punto focal de género entre mujeres y hombres.

### Brechas de implementación

Con respecto a las funciones que cada personal puede realizar durante el despliegue, sólo se reconoció la existencia de restricciones.



# 10

## Exclusión social

### PRIORIDAD MEDIA



«Mide el grado de la cohesión y la identidad grupal, basándose en la creación de un grupo interno al excluir a aquellas personas que no se parecen a o se comportan como las personas del grupo interno. Mide las prácticas utilizadas para mantener este grupo»  
(Karim, 2020).



### Los objetivos del área temática son:

- » Garantizar que las mujeres tengan un impacto medible en la forma en que se llevan a cabo las operaciones de paz, y procurar que los efectos del despliegue en la vida de las mujeres uniformadas sean tan positivos como los de los hombres.
- » Se enfoca en cambiar las actitudes individuales y la cultura institucional con el objetivo de que las mujeres sean tratadas como integrantes iguales del equipo.

Es transversal porque si los individuos de un grupo muy unido tienen creencias negativas o estereotipadas sobre aquellos que están fuera del grupo, entonces están privilegiando a las personas de adentro, creando un ambiente de trabajo hostil para aquellas personas que están afuera del grupo.

## Resumen de los resultados

La exclusión social tiene una prioridad media para la SEDENA. Dentro de las escalas que mide esta área temática, tanto la escala de gravedad del comportamiento tabú, su notificación y creencias masculinas no se cumplen. Esto indica que hasta cierto punto las mujeres no cuentan con el mismo trato que los hombres. Las políticas institucionales implementadas al respecto no han logrado influenciar de manera contundente las actitudes del personal. Esta área temática no fue señalada por las mujeres dentro de los tres principales retos para incrementar su participación en las operaciones de paz.

### Principales buenas prácticas

- » Arriba del 90 % del personal encuestado declara conocer los lineamientos, regulaciones y política del sistema interno en cuanto a quién dirigirse para reclamar irregularidades.
- » Más del 60 % estaría de acuerdo en convocatorias solamente para mujeres.
- » De las y los encuestados, menos del 20 % dijo haber recibido mensajes no deseados, escuchado críticas por no cumplir con deberes familiares o que se les llame de manera distinta a su nombre, dichas situaciones no se presentan de manera general/frecuente.
- » Existen instancias para la sensibilización, prevención y mecanismos de atención a víctimas.
- » Se está trabajando constantemente en la remodelación y construcción de instalaciones necesarias para la incorporación del personal de mujeres.

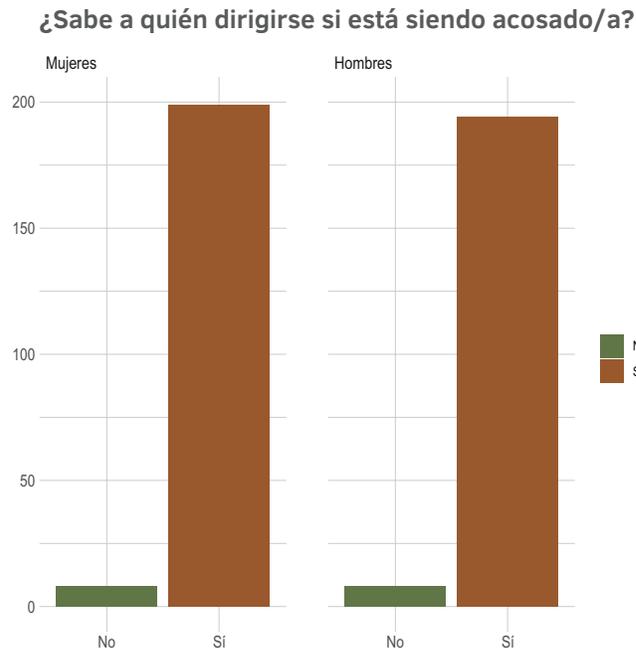
## Principales barreras

- » El 77 % del personal desplegado declaró que la violencia doméstica no se considera una violación a los códigos disciplinarios, se considera una buena práctica cuando el 90 % del personal lo considera una falta. Para ello se recomienda crear y ampliar políticas de sensibilización de violencia de género para todos, instaurándolas como obligatorias.
- » Se encuentra que el personal hace bromas sobre mujeres (29 %), apariencia física (46 %) y orientación sexual (37 %). Estas tres resaltan en contraste con las otras bromas escuchadas (sólo raciales/étnicas tiene un porcentaje relativamente alto: 28 %). Consecuentemente se recomienda ampliar y fortalecer la capacidad y alcance de las campañas de sensibilización sobre los comportamientos aceptables y los no aceptables, así como hablar sobre el consentimiento.
- » El 30 % de los hombres tienen una actitud defensiva frente al acoso, ya que les preocupa ser denunciados por esto. Lo anterior se vincula con el reciente incremento de las mujeres en las Fuerzas Armadas, por lo que se hace indispensable brindar campañas efectivas que informen sobre las actitudes y comportamientos adecuados y no adecuados entre colegas.
- » Trabajar en la sensibilización y corresponsabilidad para que no afecte la interacción social frente a los estereotipos que todavía se mantienen en franjas muy amplias de la sociedad.

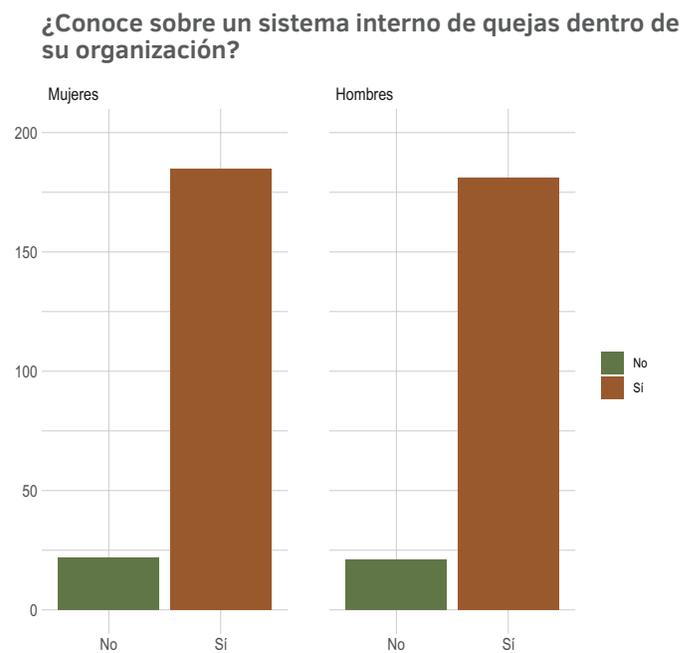
## Buenas prácticas

### El personal encuestado conoce los mecanismos internos de reclamaciones

El 96 % del personal encuestado declara tener conocimiento de lineamientos o regulaciones que establezcan a quién debe dirigirse si está siendo acosado/a por alguno de sus colegas. El 90 % de las y los encuestados conoce el sistema interno de reclamaciones. En la SEDENA, el sistema de reclamaciones internas está integrado con los mecanismos de la Secretaría de la Función Pública.



**Gráfica 19.** Conocimiento sobre a quién dirigirse si está siendo acosada/o, desagregado por sexo



**Gráfica 20.** Conocimiento del sistema interno de quejas, desagregado por sexo

Internamente, la Dirección General de Derechos Humanos de la SEDENA fue identificada como una institución a la cual podrían llevar sus denuncias. Además, existe el sistema de justicia militar, en el cual la Procuraduría General de Justicia Militar investiga y persigue delitos de fuero militar. Por fuera de la institución hay diversos mecanismos que protegen al personal. La defensa del pueblo está encabezada por la Comisión Nacional de Derechos Humanos. También se tienen comisiones en el Congreso de la Unión (diputadas/os y senadoras/es) de la Defensa Nacional.

### Buena práctica: las decisiones del consejo disciplinario están blindadas

Internamente, la resolución del consejo disciplinario no puede ser revocada por altos mandos debido a que en el conflicto entre partes interviene el componente civil. Las resoluciones terminan siempre bajo el escrutinio constitucional y legal con una naturaleza civil. Esto significa que las resoluciones pueden ser impugnadas en instancias jurisdiccionales, en las cuales un juez constitucional o magistrado puede determinar si la sanción que se le impuso es correcta, por lo que no la vuelve definitiva

### Menos del 20 % del personal ha experimentado experiencias de acoso/violencia

Se encontró que el personal de la muestra no ha experimentado recibir textos o mensajes no deseados, lo cual se repite para el personal que ha oído críticas por no cumplir los deberes familiares (16 %) y que ha sido llamado de alguna manera distinta a su nombre (14 %).

**Tabla 31.** Experiencias negativas en el despliegue

Experiencia	Total	Mujeres	Hombres
Ninguna	72 %	54.55 %	76.92 %
Mensajes no deseados	6 %	18.18 %	2.56 %
Referirse a alguien por apodos	16 %	36.36 %	10.26 %
Críticas por no cumplir obligaciones familiares	14 %	9.09 %	15.38 %

## Existen eventos recreativos en la institución

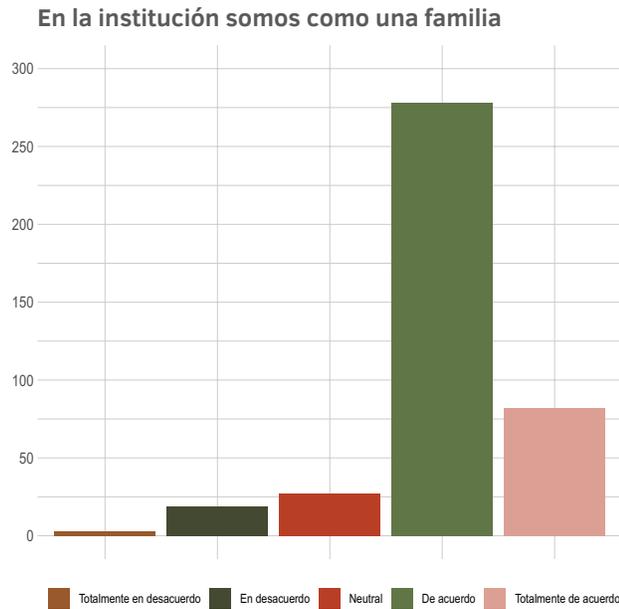
Una gran mayoría del personal encuestado expresó que existían diversos tipos de eventos mixtos, recreativos y deportivos (96 %). El 93 % de la muestra declaró interactuar con integrantes de las fuerzas de seguridad fuera del trabajo. Sólo el 4 % negó tener conocimiento de estas actividades. Dentro de las experiencias positivas de vinculación, la mayoría del personal realiza deportes (79 %) y ejercicios de entrenamiento o capacitación (76 %). El 4 % del personal señaló no saber de este tipo de integraciones, y el 95 % indicó que las actividades de formación conjuntas son mixtas.

**Tabla 32.** Experiencias positivas de vinculación en la institución

Actividad	Total	Mujeres	Hombres
No sabía sobre este tipo de actividades de integración	3.67 %	4.83 %	2.48 %
Deportes	79.22 %	80.68 %	77.72 %
Actividades formales recreativas mixtas no-deportivas (grupos religiosos, coro y banda)	26.41 %	22.22 %	30.69 %
Actividades físicas extracurriculares	33.25 %	31.40 %	35.15 %
Ejercicios de entrenamiento/capacitación	76.28 %	74.40 %	78.22 %
Programas vocacionales	20.05 %	19.81 %	20.30 %
No sé	2.69 %	3.86 %	1.49 %
No deseo contestar	1.47 %	0.97 %	1.98 %

## La inclusión en la institución

El 88 % de la muestra considera que dentro de la SEDENA son como una familia. El 60 % de los encuestados declaró que estaría «de acuerdo» o «totalmente de acuerdo» con la emisión de una convocatoria únicamente para mujeres e incrementar su participación en operaciones de paz de la ONU.



**Gráfica 21.** Sentimiento de familia en la institución

### Buena práctica: la participación de la comunidad LGBTQ+ en la institución

En la institución se permite a las personas que se identifican como queer/no binario, gais y lesbianas servir en las fuerzas armadas. Por ley, no hay nada que impida la participación de la comunidad LGBTQ+. Si bien no hay una ley específica, tampoco hay lineamientos restrictivos. Además, en diciembre de 2021 el INAI instruyó a la SEDENA «a hacer una búsqueda exhaustiva y detallar el procedimiento y los costos para actualizar los datos personales de la cartilla militar con motivo del cambio de identidad de género» (Proceso, 5 de junio de 2022). Esto conlleva a que la institución debe hacer notar a la persona sobre este derecho, normatividad y documentos necesarios para poder ratificar los datos personales en términos de la Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados. Adicionalmente, se complementa con la legislación nacional para combatir el hostigamiento sexual y acoso sexual previamente mencionada.

## Barreras



### Una política de *whistleblower* no es tan conocida en la institución

No todo el personal declara conocer una política oficial de *whistleblower*, pues sólo el 60 % respondió hacerlo contra el 38 % que comentó no conocer este tipo de políticas. Este tipo de política sí existe en la institución, y se podría considerar independiente, pues la queja se puede presentar ante el Centro de Atención y Tratamiento Integral con Perspectiva de Género, a la Comisión Nacional de Derechos Humanos e, internamente, en la Oficina de Atención y Prevención del Hostigamiento y Acoso Sexual (desde 2008) de la Dirección General de Derechos Humanos.

### La violencia doméstica en la institución no es reconocida como violatoria directa

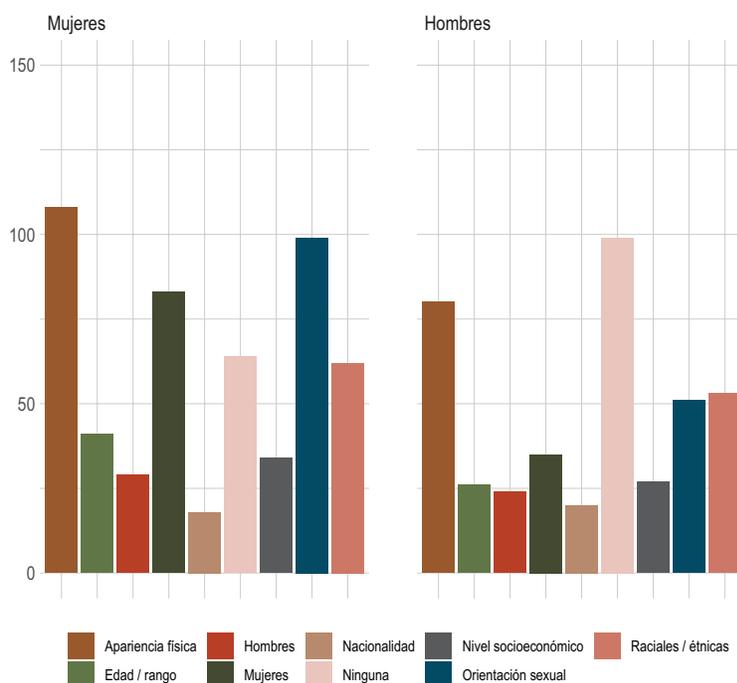
Respecto a datos de la encuesta, el 77 % declaró que la violencia doméstica se considera una violación de códigos disciplinarios en la institución. Lo anterior quiere decir que un 22 % declara que no se le considera como tal. A pesar de que el porcentaje del personal que lo considera una violación de códigos disciplinarios es alto, lo ideal es que este porcentaje estuviera por encima del 90 %. En México, este tema está supervisado por normativa nacional (SEDENA, s. f. d). La Dirección de Derechos Humanos tiene un programa sobre violencia de género<sup>1</sup>.

### Las bromas en la institución sobre la orientación sexual y apariencia física son comunes

Se encontró que el personal suele escuchar bromas sobre la apariencia física (46 %) y sobre la orientación sexual (37 %) en mayor medida, y en menor medida sobre mujeres (29 %). Respecto a las respuestas de las mujeres, el 52 % ha escuchado bromas sobre la apariencia física, el 48 % sobre la orientación sexual y el 40 % sobre mujeres. El 49 % de los hombres, por otro lado, declaró no escuchar bromas sobre alguno de estos temas (49 %), seguido por bromas sobre la apariencia física (40 %) y raciales o étnicas con el 26 %.

<sup>1</sup> Programa de Derechos Humanos en la Secretaría de la Defensa Nacional.

¿Ha escuchado bromas sobre los siguientes temas?



Gráfica 22. Bromas en la institución, desgregado por sexo

Tabla 33. Percepción sobre el acoso en la institución

		Total	Mujeres	Hombres
¿Qué tan preocupada/o se siente de ser acusada/o de acoso sexual?	Muy preocupada/o	10.51 %	7.73 %	13.37 %
	Preocupada/o	9.78 %	9.18 %	10.40 %
	No estoy preocupada/o	78.97 %	82.13 %	75.74 %
	No sé	0.49 %	0.48 %	0.50 %
	No deseo contestar	0.24 %	0.48 %	NA
¿Evita socializar porque está preocupado/a de ser acusada/o de hostigamiento o acoso sexual?	No	94.13 %	96.62 %	91.58 %
	Sí	5.62 %	3.38 %	7.92 %
	No sé	0.24 %	NA	0.50 %

## Las experiencias de vinculación negativa se presencian en la institución

En relación con el ambiente que se vive dentro de la institución, el 40 % de la muestra encuestada declaró que los nuevos reclutas se enfrentan a castigo o disciplina por parte de otros integrantes de la institución, seguido de burlas o bromas (22 %).

**Tabla 34.** Experiencias de vinculación negativas en la institución

		Total	Mujeres	Hombres
Los nuevos reclutas usualmente se enfrentan a estas actividades por parte de otros integrantes de la institución	No sabía sobre este tipo de actividades de integración	20.78 %	20.77 %	20.79 %
	Castigo/disciplina	39.85 %	38.16 %	41.58 %
	Actividad sexual	1.47 %	1.45 %	1.49 %
	Bromas/burlas	21.52 %	22.22 %	20.79 %
	Burlarse de mujeres o burlarse de nuevos reclutas que actúan o se visten como mujeres	8.80 %	9.18 %	8.42 %
	Burlarse por homosexualidad	12.47 %	14.01 %	10.89 %
	Rituales informales de iniciación/novatadas	15.16 %	18.84 %	11.39 %
	No sé	18.83 %	16.91 %	20.79 %
	No deseo contestar	10.02 %	10.14 %	9.90 %
Las actividades mencionadas anteriormente son:	Necesarias porque crean compañerismo/cohesión	30.81 %	27.54 %	34.16 %
	Necesarias porque pone a los nuevos reclutas en su lugar	5.13 %	3.86 %	6.44 %
	Necesarias porque eliminan puntos débiles	13.69 %	12.08 %	15.35 %
	No son serias porque sólo son juegos divertidos	2.69 %	3.38 %	1.98 %
	No son necesarias y en ocasiones pueden ser peligrosas	17.11 %	20.29 %	13.86 %
	No son necesarias porque pueden hacer menos a las mujeres	7.58 %	7.25 %	7.92 %
	No son necesarias porque pueden lastimar a las personas	18.58 %	22.22 %	14.85 %
	Ninguna de las anteriores	13.20 %	13.04 %	13.37 %
	No deseo contestar	9.05 %	10.14 %	7.92 %
	No aplica	15.65 %	14.98 %	16.34 %

### Hombres y mujeres no socializan tan seguido

El 56 % del personal de la encuesta declaró interactuar con colegas del sexo opuesto todos los días o algunas veces a la semana. Mientras que en las actividades laborales, el 91 % de los reclutas colaboran con colegas del sexo opuesto todos los días o algunas veces a la semana.

**Tabla 35.** Interacción entre hombres y mujeres en la institución, desagregado por sexo

	¿Qué tan seguido socializan con colegas del sexo opuesto?			¿Qué tan seguido trabaja con colegas del sexo opuesto		
	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres
Menos de una vez al mes	9.78 %	11.59 %	7.92 %	3.67 %	0.48 %	6.93 %
Una vez al mes	17.60 %	20.77 %	14.36 %	3.42 %	0.48 %	6.44 %
Cada dos semanas	4.89 %	4.83 %	4.95 %	NA	NA	NA
Una vez a la semana	7.58 %	7.73 %	7.43 %	1.47 %	NA	2.97 %
Algunos días a la semana	14.91 %	10.14 %	19.80 %	4.16 %	0.97 %	7.43 %
Todos los días	41.56 %	42.03 %	41.09 %	87.04 %	98.07 %	75.74 %

### Hay una fuerte carga masculina en la institución

Temas de conversación sobre el sexo entre compañeros parecieran ser una norma en la muestra de desplegados, pues el 34 % de la muestra declaró que los integrantes de las Fuerzas Armadas presumen a otros de sus colegas sobre tener sexo. Aunque tanto la SEDENA como la ONU prohíben asistir a prostíbulos y las sanciones son severas, el 31 % del personal entrevistado afirmó que algunos visitan estos lugares cuando no están en servicio, mientras que el 40 % declaró no tener conocimiento sobre este tema.

### Brechas de implementación y de experiencia

La brecha de implementación encontrada en este ámbito se refiere a la política oficial de denuncia de irregularidades y la violencia doméstica como violación de conducta en la ley disciplinaria. Respecto a la brecha de experiencia, mujeres y hombres respondieron de forma diferente acerca de la emisión de una convocatoria únicamente para mujeres e incrementar su participación en operaciones de paz. Además, se presentaron respuestas diferentes en materia de la experiencia de escuchar bromas y sobre la preocupación de ser acusados de acoso sexual. También hombres y mujeres registraron respuestas diferentes respecto a qué tan necesarias son las actividades negativas dentro de la institución, la frecuencia de socialización con el sexo opuesto fuera del trabajo y sobre la visita a burdeles por parte de integrantes de la institución.



# REFERENCIAS

- Benavente, M. C. *et al.* (2016). Manual de formación regional para la implementación de la resolución 1325 (2000). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40337/S1600802\\_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40337/S1600802_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Canal del Congreso. (4 de diciembre de 2018). Personal femenino militar podrá modificar semanas de licencia de maternidad. Recuperado de [https://www.canaldelcongreso.gob.mx/noticias/11501/Personal\\_femenino\\_militar\\_podr\\_modificar\\_semanas\\_de\\_licencia\\_de\\_maternidad](https://www.canaldelcongreso.gob.mx/noticias/11501/Personal_femenino_militar_podr_modificar_semanas_de_licencia_de_maternidad)
- CONAPRED. (18 de diciembre de 2008). SEDENA centro para niños con discapacidad. Recuperado de [https://www.conapred.org.mx/index.php?contenido=noticias&id=2383&id\\_opcion=](https://www.conapred.org.mx/index.php?contenido=noticias&id=2383&id_opcion=)
- CONAPRED. (2020). Informe anual de actividades y ejercicio presupuestal 2020. Secretaría de Gobernación y CONAPRED. <https://www.conapred.org.mx/userfiles/files/InformeAnual2020.pdf>
- Egnell, R. (2016). Gender Perspectives and Military Effectiveness: Implementing UNSCR 1325 and the National Action Plan on Women, Peace, and Security. *Prism: A Journal of the Center for Complex Operations* 6(1): 73-89.
- Fuerzas Armadas se incorporan a Cascos Azules. (2020). *El Universal*. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=WM7lrmH-6d2c>
- Glosario de género*. (2007). Instituto Nacional de las Mujeres. [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/100904.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100904.pdf)
- Gobierno de la República. (2013). Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. *Diario Oficial de la Federación*.
- Gobierno de la República. (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. *Diario Oficial de la Federación*.
- INEGI (18 de agosto de 2017). Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) 2016. Presentación de resultados. Recuperado de [http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/promo/endireh2016\\_presentacion\\_ejecutiva.pdf](http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/promo/endireh2016_presentacion_ejecutiva.pdf)
- INMUJERES (3 de junio de 2019). Informe Nacional Exhaustivo de México en cumplimiento de la Plataforma de Acción de Beijing.

- INMUJERES (agosto de 2019). Las mujeres en el trabajo de cuidados de las niñas y los niños. *Boletín Desigualdad en Cifras*. Recuperado de [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/BA5N08.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/BA5N08.pdf)
- INMUJERES (diciembre de 2013). El trabajo de cuidados ¿responsabilidad compartida?
- INMUJERES (marzo de 2022). Las mujeres y los cuidados. *Boletín Desigualdad en Cifras*. Recuperado de [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/BA8N03.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/BA8N03.pdf)
- January 2022 Monthly Forecast. (28 de diciembre de 2021). Women, Peace and Security: Open Debate on Protecting Women's Participation. Security Council Report. Recuperado de <https://www.securitycouncilreport.org/monthly-forecast/2022-01/women-peace-and-security-open-debate-on-protecting-womens-participation.php>
- Karim, S. (2020) *La metodología MOWIP: Evaluación de las oportunidades para las mujeres en las operaciones de paz*. DCAF, Universidad de Cornell y La Iniciativa Elsie. [https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Metodologia\\_MOWIP\\_ES\\_2.pdf](https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Metodologia_MOWIP_ES_2.pdf).
- Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas. (2019a). Capítulo sexto: Servicio médico integral. Diario Oficial de la Federación, 78, 7 de mayo de 2019.
- Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas. (2019b). Capítulo segundo: Retiro, compensación y muerte del militar. *Diario Oficial de la Federación*, 78, 7 de mayo de 2019.
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. (2021). *Diario Oficial de la Federación*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIMH.pdf>
- Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos. (2021a). De las vacaciones. *Diario Oficial de la Federación*, 52, 22 de noviembre de 2021.
- Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos. (2021b). De las licencias. *Diario Oficial de la Federación*, 52, 22 de noviembre de 2021.
- México manda los primeros cascos azules para operaciones de paz. (14 de marzo de 2015). *Excélsior*. Recuperado de <https://www.excelsior.com.mx/nacional/2015/03/14/1013331>

- Misión Permanente de México ante las Naciones Unidas. (23 de septiembre de 2021). intervención del canciller Marcelo Ebrard en el debate general del 76° periodo de sesiones de la asamblea general. Discurso. Asamblea General de las Naciones Unidas.
- Mujeres a las armas en el Heroico Colegio Militar. (16 de noviembre de 2021). *Excélsior*. Recuperado de <https://www.excelsior.com.mx/nacional/mujeres-a-las-armas-en-el-heroico-colegio-militar/1482938>
- ONU Mujeres. (s. f.). Conferencias mundiales sobre la mujer. Recuperado de <https://www.unwomen.org/es/how-we-work/intergovernmental-support/world-conferences-on-women>
- Organización de las Naciones Unidas. (2020a). Mujeres en las operaciones de mantenimiento de la paz. Recuperado de <https://peacekeeping.un.org/es/women-peacekeeping>
- Organización de las Naciones Unidas. (2020b). Reporte de género. Recuperado de [https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/07\\_gender\\_december\\_2020\\_33.pdf](https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/07_gender_december_2020_33.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas. (2022). Uniformed Personnel Contributing Countries by Ranking. Recuperado de [https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/02\\_country\\_ranking\\_47\\_feb\\_2022.pdf](https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/02_country_ranking_47_feb_2022.pdf)
- Plan Nacional de Acción para el seguimiento de la Resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad sobre «Mujeres, Paz y Seguridad». (Enero de 2021). México: Secretaría de Relaciones Exteriores, Secretaría de la Defensa Nacional, Secretaría de Marina, Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana, Instituto Nacional de las Mujeres. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/604428/PNA\\_1325\\_Plan\\_Nacional\\_de\\_Accion\\_Mexico\\_ver\\_espa\\_ol.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/604428/PNA_1325_Plan_Nacional_de_Accion_Mexico_ver_espa_ol.pdf)
- Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. (2019). *Diario Oficial de la Federación*.
- Privilegio, servir como una agente de paz de la ONU. (8 de marzo de 2020). *El Universal*. Recuperado de <https://www.eluniversal.com.mx/nacion/privilegio-servir-como-una-agente-de-paz-de-la-onu>
- Real Instituto Elcano. (2020). *Mujeres, paz y seguridad: 20 años de la 1325*. Recuperado de <https://especiales.realinstitutoelcano.org/mujeres-paz-seguridad/>

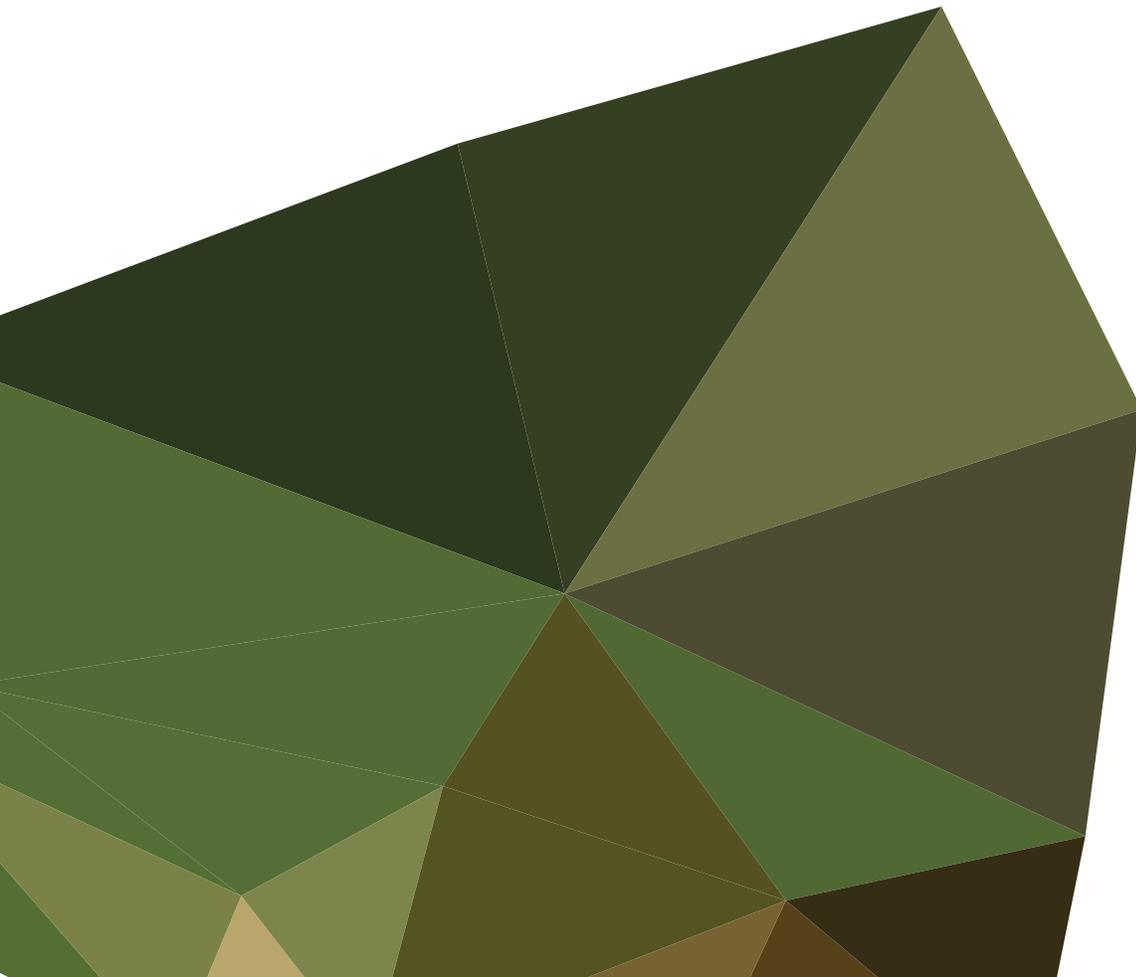
- Renueva México personal en operaciones de paz. (31 de diciembre de 2016). *La Jornada*. Recuperado de <https://www.jornada.com.mx/2016/12/31/politica/010n2pol>.
- Secretaría de Gobernación y CONAPRED. (2020). Informe Anual de Actividades y Ejercicio Presupuestal 2020. <https://www.conapred.org.mx/userfiles/files/InformeAnual2020.pdf>
- Secretaría de la Función Pública. (2020). Protocolo para la prevención, atención y sanción del hostigamiento sexual y acoso sexual. <http://cerotolerancia.inmujeres.gob.mx/docs/protocolo.pdf>
- Secretaría de Relaciones Exteriores. (29 de mayo de 2021). Las operaciones de la paz de la ONU: el camino hacia la paz duradera. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/642489/NI-Operaciones\\_de\\_la\\_paz\\_ONU.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/642489/NI-Operaciones_de_la_paz_ONU.pdf)
- SEDENA (2012a). Memoria documental de la Subsecretaría de la Defensa Nacional.
- SEDENA (2012b). Transversalización de la perspectiva de género en el Ejército y la Fuerza Aérea mexicanos. Memoria documental. [http://transparencia.sedena.gob.mx/pdf/Memorias\\_doc/SDN-MD-08.pdf](http://transparencia.sedena.gob.mx/pdf/Memorias_doc/SDN-MD-08.pdf)
- SEDENA (2019). Pronunciamiento: «Cero tolerancia de las conductas de hostigamiento y acoso sexual». [www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/456848/PRONUNCIAMIENTO\\_CERO\\_TOLERANCIA\\_GENERAL\\_SANDOVAL.pdf](http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/456848/PRONUNCIAMIENTO_CERO_TOLERANCIA_GENERAL_SANDOVAL.pdf)
- SEDENA (2020a). Convocatoria con Perspectiva de Género de la Secretaría de la Defensa Nacional: Soldado Policía Militar (asignada a la Guardia Nacional). [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/540350/CONVOCATORIA\\_POL\\_MIL.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/540350/CONVOCATORIA_POL_MIL.pdf)
- SEDENA (2020b). Convocatoria con Perspectiva de Género de la Secretaría de la Defensa Nacional: Subteniente Auxiliar Médico Cirujano.
- SEDENA (2020c). Decreto por el que se aprueba el Programa Sectorial de Defensa Nacional 2020-2024. Objetivos prioritarios. *Diario Oficial de la Federación*.
- SEDENA (2021a). Convocatoria Admisión General 2021, Dirección General de Educación Militar y Rectoría de la UDEFA. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/605104/CONV\\_ADMISSION\\_GRAL\\_2021\\_AUTORIZADA\\_10\\_ENE\\_2021.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/605104/CONV_ADMISSION_GRAL_2021_AUTORIZADA_10_ENE_2021.pdf)

- SEDENA (2021b). Convocatoria con Perspectiva de Género de la Secretaría de la Defensa Nacional: Soldado Policía Militar (asignada a la Guardia Nacional). [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/620362/CONVOCATORIA\\_PM\\_5\\_MAR\\_2021\\_.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/620362/CONVOCATORIA_PM_5_MAR_2021_.pdf)
- SEDENA (2021c). Convocatoria con Perspectiva de Género de la Secretaría de la Defensa Nacional: Subteniente Auxiliar Médico Cirujano.
- SEDENA (2021d). Programa de Derechos Humanos en la Secretaría de la Defensa Nacional. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/637593/PROGRAMA\\_DD.HH.\\_2021.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/637593/PROGRAMA_DD.HH._2021.pdf)
- SEDENA (2022a). Centro de Entrenamiento Conjunto de Operaciones de Paz (CECOPAM). Recuperado de <http://www.gob.mx/sedena/articulos/centro-de-entrenamiento-conjunto-de-operaciones-de-paz-cecopam?idiom=es>
- SEDENA (2022b). Convocatoria Admisión General al Sistema Educativo Militar 2022, Dirección General de Educación Militar y Rectoría de la U. D. E. F. A. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/693668/CONVOCATORIA\\_APARTADO\\_B\\_2022\\_SISTEMA\\_EDUCATIVO\\_MILITAR.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/693668/CONVOCATORIA_APARTADO_B_2022_SISTEMA_EDUCATIVO_MILITAR.pdf)
- SEDENA (2022c). Las mujeres en el Ejército y Fuerza Aérea mexicanos. Recuperado de <http://www.gob.mx/sedena/acciones-y-programas/las-mujeres-en-el-ejercito-y-fuerza-aerea-mexicanos>
- SEDENA (s. f. a). Centro de Rehabilitación Infantil (C. R. I.) <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/825/CRI.pdf>
- SEDENA (s. f. b). Programa Sectorial de Defensa Nacional 2020-2024. Avance y resultados 2020. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/659313/07\\_PS\\_AyR20.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/659313/07_PS_AyR20.pdf)
- SEDENA (s. f. c). Programas en Materia de Equidad de Género. [http://www.sedena.gob.mx/pdf/der\\_hums/3\\_pers\\_gene\\_240710.pdf](http://www.sedena.gob.mx/pdf/der_hums/3_pers_gene_240710.pdf)
- SEDENA (s. f. d). Programa Permanente de Prevención y Atención Integral de Violencia Familiar y de Género. Recuperado de [http://www.sedena.gob.mx/pdf/der\\_hums/4\\_vio\\_fam\\_240710.pdf](http://www.sedena.gob.mx/pdf/der_hums/4_vio_fam_240710.pdf)

SEDENA informará procedimiento en cartilla militar por cambio de identidad de género. (5 de junio de 2022). *Proceso*. Recuperado de <https://www.proceso.com.mx/nacional/2021/12/12/sedena-informara-procedimiento-en-cartilla-militar-por-cambio-de-identidad-de-genero-277362.html>

Senado de la República (28 de marzo de 2019). Fortalecen licencia de maternidad para personal militar femenino. Recuperado de <http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php/informacion/boletines/44312-fortalecen-licencia-de-maternidad-para-personal-militar-femenino.html>

SRE (2022). Embajadas de México. <https://portales.sre.gob.mx/directorio/index.php/embajadas-de-mexico-en-el-exterior>



# DIRECTORIO

## Universidad de las Américas Puebla

Cecilia Anaya Berrios  
**Rectora interina**

Martín Alejandro Serrano Meneses  
**Decano de Investigación y Posgrado**

Israel Cedillo Lazcano  
**Director de Investigación y Posgrado**

Juan Antonio Le Clercq Ortega  
**Decano de la Escuela de Ciencias Sociales**

Lorena Martínez Gómez  
**Directora general de Planeación y  
Relaciones Institucionales**

Rosa Quintanilla Martínez  
**Jefa de Publicaciones**

Angélica González Flores  
Guillermo Pelayo Olmos  
**Coordinadores de diseño**

Aldo Chiquini Zamora  
Andrea Garza Carbajal  
**Coordinadores de corrección**

**Secretaría de la Defensa  
Nacional México  
Reporte MOWIP 2021**

fue preparado por el Departamento de Publicaciones de la  
Universidad de las Américas Puebla para su publicación  
electrónica en enero de 2023.

En la composición tipográfica se emplearon las familias Source  
Brygada 1918 y Clear Sans.



