



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

■ SECRETARÍA DE MARINA 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)



**SEMAR**  
SECRETARÍA DE MARINA

**UDLAP**

**ONU**  
**MUJERES**

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





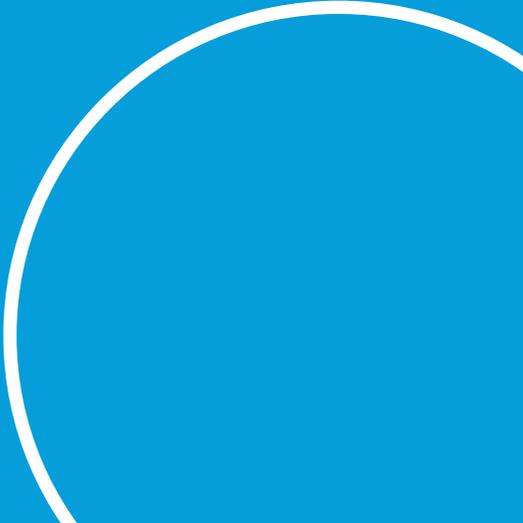


■ SECRETARÍA DE MARINA MÉXICO

# 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: 978-607-8674-72-5

Diseño: Guillermo Pelayo Olmos

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 medio, 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 MARINA 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



**SEMAR**  
SECRETARÍA DE MARINA

**UDLAP**®

ONU  
MUJERES

  
The Elsie  
Initiative Fund  
for Uninformed Women in Peace Operations



# RECONOCIMIENTOS

**A**gradecemos a la Secretaría de Marina (SEMAR) por la apertura, interés y apoyo a lo largo de esta evaluación. Destacamos su compromiso y disposición para permitir 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 SEMAR para ser una institución de disciplina y calidad. Enfatizamos 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 mujeres en 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 la RESDAL, conformado por Josué Leyva Arce y Laura Rodríguez Ruiz (CONASE), Saida Moguel Damián y 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 Ollúa, 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 Casaubón, 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, al director general para la Organización de las Naciones Unidas, Eduardo Jaramillo Navarrete, 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 Gaspar y Renata Chabert Bravo de la Universidad de las Américas Puebla, y recibió la colaboración de Xchell Celeste Sánchez Cruz, María del Rocío Lozano Solana, Antonio Montes Magaña, María Fernanda de la Cruz Sánchez, Edgar Darién González Vivanco y Jonathan Roberto Maza Vázquez.

Toda esta investigación fue financiada por la Iniciativa Elsie, mediante la Oficina de ONU Mujeres (México). Además, se contó con la colaboración en las 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, y se basan en la mejor información de que disponen. No reflejan necesariamente las opiniones de las Fuerzas Armadas de México, ni de ONU Mujeres México, la UDLAP o la RESDAL. La Secretaría de Marina 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 4 RESUMEN EJECUTIVO**
- 1 5** Resultados estadísticos relevantes
- 1 6** Principales barreras para la participación significativa de las mujeres en los despliegues de la ONU
- 1 8 INTRODUCCIÓN**
- 1 9** ¿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 2** México: características nacionales y perfil institucional de la Secretaría de Marina
- 2 5** Participación de México en operaciones de paz de la ONU
- 2 8 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 Marina

<b>3 4</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>5 7</b>	Selección de despliegue
<b>6 5</b>	Consideraciones al núcleo doméstico
<b>7 9</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 7</b>	Exclusión social
<b>1 3 7</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>CENDI</b>	Centro de Desarrollo Infantil
<b>CENDIN</b>	Centro de Desarrollo Infantil Naval
<b>CESIJ</b>	Centro de Estudios sobre Seguridad, Impunidad y Justicia de la UDLAP
<b>CESNAV</b>	Centro de Estudios Superiores Navales
<b>CNDH</b>	Comisión Nacional de Derechos Humanos
<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>CV</b>	Curriculum vitae
<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>FFAA</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 para las Operaciones de Mantenimiento de la Paz
<b>INCOGMAR</b>	Inspección y Contraloría General de Marina
<b>INMUJERES</b>	Instituto Nacional de las Mujeres
<b>ISSFAM</b>	Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas
<b>LGAMVLV</b>	Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia
<b>MINURSO</b>	Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental
<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>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 (antes MONUC)
<b>MOWIP</b>	Metodología de Evaluación de las Oportunidades para las Mujeres en las Operaciones de Paz (por sus siglas en inglés)
<b>MPS</b>	Mujeres, Paz y Seguridad
<b>MUCPAZ</b>	Mujeres Constructoras de Paz

<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>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>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>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>UNIPLACE</b>	Unidad de Planeación y Coordinación Estratégica de la Secretaría de Marina
<b>UNMEM</b>	Curso de Militares Expertos en Misión
<b>UNMOGIP</b>	Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en India y Pakistán
<b>UNVMC</b>	Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia
<b>UPRODEHU</b>	Unidad de Promoción y Protección de los Derechos Humanos
<b>VBG</b>	Violencia basada en el género

The background features a white area on the left with thin, parallel diagonal lines. A large, solid blue rectangle occupies the top right and bottom right portions of the page. In the bottom left corner, there is a dark blue geometric pattern composed of various triangular shapes.

# **RESUMEN EJECUTIVO**

## Resultados estadísticos relevantes

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

**Campañas de reclutamiento específicas para mujeres.** A pesar de que no se piensa que esto deba ser obligatorio, desde hace unos años, existen campañas específicas para el reclutamiento de mujeres.

**Amplia capacitación para las y los desplegados.** Las capacitaciones necesarias para el despliegue son principalmente realizadas por el CECOPAM. Igualmente, la SEMAR ofrece una amplia capacitación en el extranjero. Además, la institución busca capacitar al personal según lo requerido por la ONU y realizar el relevo con mujeres, en puestos ocupados anteriormente por mujeres.

**Infraestructura adecuada para el personal.** Existen dormitorios y baños adecuados y exclusivos para mujeres y hombres. Además, las mujeres cuentan con espacios adecuados para amamantar a sus hijos/as durante el trabajo.

**Gran parte del personal quiere volver a desplegarse.** Si bien las decisiones de redespiegue o extensión de despliegue dependen

de la institución y del número de plazas disponibles, el personal aún busca volver a participar.

**Pruebas necesarias para el despliegue.** En la SEMAR, antes del despliegue se realizan pruebas físicas, médicas y tácticas, así como de comunicación e interpersonales, resolución de conflictos y negociación.

**Seguridad de los subalternos para dirigirse a un superior.** Existe confianza del personal de la SEMAR para hablar con los superiores sobre temas personales, profesionales o sobre la participación en operaciones de la paz. Igualmente, se pueden tratar temas relacionados con el trabajo o denuncia de una conducta indebida.

**El proceso previo al despliegue es beneficioso para el personal.** El periodo de selección para el despliegue es relativamente corto y el personal no cubre ninguno de los gastos durante su preparación.

**Apoyo específico a las necesidades del núcleo doméstico.** La SEMAR cuenta con guarderías, subsidio para el cuidado de los niños/as, centros de desarrollo infantil y convenios externos para adquirir cualquier servicio fuera de la institución.

**Las prácticas laborales se encuentran apegadas a los lineamientos del derecho laboral.** En cuanto a prestaciones, sueldos, seguros, vacaciones, bajas o licencias, el personal de la SEMAR se encuentra respaldado por lo estipulado en el derecho laboral.

**No se pierden oportunidades profesionales al tomar una licencia.** Se percibe que las bajas o licencias no son un obstáculo para el progreso profesional.

**Equipo y uniforme adecuados.** Se considera que la SEMAR proporciona al personal naval desplegado, tanto hombres como mujeres, el equipo y uniforme táctico adicional de calidad internacional.

**Servicios de salud adecuados.** Los servicios de salud proporcionados en las misiones se consideran buenos en su mayoría.

**Experiencias positivas en las operaciones de paz.** La participación en las operaciones de paz de la ONU es positiva y trae beneficios para el personal, ya que éste no enfrenta problemas con los pagos, en el alojamiento o alimentos, o la libertad para la movilidad con acceso a vehículo.

**Inclusión de los reportes de la ONU en el sistema nacional de promociones.** En la SEMAR se presentan los reportes de la ONU en operaciones de paz en el expediente militar del personal y se ingresa al personal que se ha capacitado en el CECOPAM en una base de datos específica.

**Sensibilización en materia de género.** En la SEMAR existe una política de integración de perspectiva de género, capacitaciones en temas relacionados y cursos dirigidos a todos los rangos. Además, existen manuales como el de *Igualdad, diversidad e inclusión* (2020), el de *Corresponsabilidad en la erradicación de la violencia* (2020) y el de *Masculinidades del siglo XXI*, entre otros.

**Cero tolerancia al hostigamiento sexual y al acoso sexual.** La Secretaría de Marina-Armada de México se ha pronunciado con cero tolerancia al hostigamiento y acoso sexual, siendo esto ratificado por las cinco principales autoridades de la institución en 2020.

**Posibilidad de que las mujeres desempeñen sus tareas igual que los hombres.** El personal femenino de la SEMAR está capacitado para realizar tareas tácticas, relacionarse con la población local y cuenta con el conocimiento para denunciar cualquier conducta de acoso, hostigamiento y violencia sexual y laboral.

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

Con la información obtenida para este reporte en 2021 y la evaluación de diez áreas temáticas, se encontraron las siguientes cinco barreras para el despliegue de mujeres militares de la SEMAR en OP de la ONU.

1. Fomentar la participación igualitaria en las actividades dentro de la misión (área 9).
2. Mejorar los procesos de selección para el despliegue (área 3).
3. Unificar los criterios de requerimientos de la ONU y de la institución (área 2).
4. Ampliar la difusión y alcance de las convocatorias (área 1).
5. Aumentar la calidad del uniforme y servicios brindados al personal (área 5).

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. **Ampliar la difusión y alcance de las convocatorias (prioridad media alta).** Es deseable que las oportunidades de alistamiento, participación en entrenamientos, extensión de despliegue y convocatorias para mujeres sean mejor difundidas.

**2. Unificar los criterios de requerimientos de la ONU y de la institución (prioridad alta).** Clarificar los requisitos en materia de conocimientos, capacidades, capacitaciones, idioma, documentación, entre otros.

**3. Mejorar los procesos de selección para el despliegue (prioridad alta).** Desarrollar mejores convocatorias para participar como voluntaria/o, tanto para mujeres y hombres de forma igualitaria y sin discriminación.

**4. Ampliar las consideraciones a la mujer y al núcleo doméstico (prioridad media).** Mejorar las instalaciones de lactarios para brindar comodidad a las mujeres y disminuir los estigmas que se tienen sobre la participación de las mujeres en operaciones de paz.

**5. Aumentar la calidad del uniforme y servicios brindados al personal (prioridad media alta).** Se recomienda que los uniformes sean adecuados para mujeres y hombres según las necesidades de cada uno y que los servicios médicos necesarios sean proveídos durante las misiones.

**6. Ampliar el alcance de las experiencias positivas (prioridad baja).** Construir una narrativa positiva sobre las experiencias de mujeres y hombres en operaciones de paz, ampliando su difusión.

**7. Aprovechar las nuevas habilidades del personal en otras áreas de trabajo (prioridad baja).** Reconocer la participación en Operaciones de Paz para la colaboración del personal en nuevas áreas de trabajo a su regreso de la misión.

**8. Aumentar la disposición al liderazgo institucional (prioridad media alta).** Mejorar las capacitaciones en torno al idioma, al conocimiento de la resolución 1325 de la ONU y sobre temas de género para fomentar el liderazgo dentro de la institución.

**9. Fomentar la participación igualitaria en las actividades dentro de la misión (prioridad alta).** Promover e incrementar el alcance de los talleres en materia de género y eliminar las diferencias cuando se trata de la

división de tareas y trabajos entre mujeres y hombres. Encontrar estrategias para que la participación sea igualitaria.

**10. Concientizar y sensibilizar al personal en temas de buena conducta (prioridad media baja).** Aumentar el conocimiento sobre las conductas de acoso y violencia doméstica y/o de género, eliminar las bromas y/o actitudes discriminatorias, así como eliminar las actividades que amenacen la dignidad de la persona.



# INTRODUCCIÓN

**E**l Gobierno de México, a través de las secretarías de Relaciones Exteriores (SRE), Defensa Nacional (SEDENA), Marina (SEMAR), Seguridad y Protección Ciudadana (SSPC) y el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), en conjunto con la Oficina de 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 que permitan 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 consignadas 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).

El Grupo de Trabajo para las Operaciones de Mantenimiento de la Paz (GTOMP), conformado por representantes de las secretarías de Estado participantes, designó como socios estratégicos en 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 meto-

dología 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 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 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 interpretado 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, 2016, 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 las 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 sobre la implementación de la resolución 1325* (2015), la probabilidad de que un acuerdo de paz dure por lo menos dos años aumenta un 20 % cuando mujeres están involucradas, y la probabilidad de que dure quince años aumenta un 35 % (*European Parliamentary Research Service Blog*, 2018). Sin embargo, la realidad es que la representación de hombres y muje-

1 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).

2 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), 2467 (2019) y 2493 (2019).

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

Desde entonces se ha registrado un esfuerzo a nivel 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 las mujeres en las FF. AA. y en las misiones de paz. A continuación, se expone la resolución 1325 (2000) del CSONU, así como otros esfuerzos por parte de distintas organizaciones y Estados en la materia, y se pone 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: un parteaguas para las mujeres en misiones de paz

La resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas es el primer instrumento adoptado por este órgano 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 el año 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 IV 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 referida resolución del Consejo de Seguridad.

Una parte fundamental para entender el carácter revolucionario de la resolución 1325 (2000) es el esfuerzo que se hace por romper antiguos estereotipos de género que posicionan a las mujeres únicamente como víctimas. Es así como, a diferencia de instrumentos anteriores, la 1325 (2000) 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 más de 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. 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 Marina

### 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 doscientos años (1821) y en el 2000 transitó a la democracia, 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 a 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 \$1.076 billones de dólares, 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 socioeconómica.

Al final del proceso revolucionario los militares depusieron las armas, y desde 1946, el país ha sido gobernado de manera ininterrumpida por presidentes civiles sin ningún intento de golpe de Estado. Las Fuerzas Armadas han demostrado 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 primeros Estados americanos en el nuevo orden internacional posbélico. Asimismo, el país ha alcanzado avances significativos en materia de género y derechos para las mujeres. Entre éstos 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 Marina

La Secretaría de Marina-Armada de México (SEMAR) es una secretaría de Estado conforme lo establece la Ley Orgánica de las Administraciones Públicas Federales en los artículos 1, 2, y 30 (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2022). Esta secretaría de Estado funge como despacho administrativo en materia de política marítima y política naval encomendados al Poder Ejecutivo de los Estados Unidos Mexicanos. La SEMAR es una secretaría con doble función, una administrativa y otra de carácter militar naval.

En cuanto a Fuerza Armada, la SEMAR se encarga de organizar, administrar y preparar a la Armada de México, así como ejercer la soberanía, vigilancia e inspección en el mar territo-

rial, la Zona Contigua, Zona Económica Exclusiva y costas mexicanas (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2021).<sup>3</sup>

La historia de la Secretaría de Marina se constituye oficialmente con el triunfo del movimiento de la Independencia de México el 27 de septiembre de 1821, formalizado con la firma del Acta de Independencia el 28 de septiembre de 1821. Con esta acta, México quedaba organizado como el Primer Imperio Mexicano. Ese mismo día se nombró una regencia, con Agustín de Iturbide como primer jefe del Ejército Trigarante y emperador, que organizó la administración pública en cuatro secretarías de Estado (ministerios), las cuales fueron: Negocios y Relaciones Interiores y Exteriores, Justicia y Negocios Eclesiásticos, Hacienda y la de Guerra y Marina, esta última dirigida por el teniente de navío retirado Antonio de Medina Miranda. Desde entonces, «con esta acción dio inicio la historia de la Armada de México como cuerpo de guerra del Estado Mexicano» (Secretaría de Marina, 2019) y más tarde, ante las amenazas externas, se desarrolló la Marina de Guerra y la adquisición de los primeros buques de guerra en 1822. En otra etapa histórica, durante el contexto de la Segunda Guerra Mundial, en el año de 1939 se separa a la Armada de la hasta entonces Secretaría de Guerra y Marina, para constituir el Departamento de la Marina Nacional, que un año más tarde, en 1940, se consolidaría con la creación de la Secretaría de Marina el 31 de diciembre, «donde sobresale la Armada de México como componente operativo de la Secretaría de Marina» (Secretaría de Marina, 2019).

La existencia de la Secretaría de Marina-Armada de México, se encuentra fundada en el artículo 73, fracción XIV en materia de las Facultades del Congreso de la Unión y en el

artículo 89, fracción VI, en materia de las facultades y obligaciones del presidente, ambos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. También, se encuentra su fundamento en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en los artículos 19 y 30, este último detalla los asuntos que le corresponde atender, entre los que se destacan el organizar, administrar y preparar la armada; manejar el activo y las reservas de la armada; ejercer la soberanía en el mar territorial, su espacio aéreo y costas del territorio; ejercer la autoridad marítima nacional, ejerciendo funciones de guardia costera a través de la armada; ejercer acciones para llevar a cabo la defensa y seguridad nacionales en el ámbito de su responsabilidad; participar y llevar a cabo las acciones que le corresponden dentro del marco del sistema nacional de protección civil, entre otros.

La Secretaría de Marina-Armada de México funge como secretaría de Estado con asuntos político-administrativos que, para su organización y funciones, cuenta con la Subsecretaría de Marina, Oficialía Mayor, Inspección y Contraloría General de Marina, la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, Agregadurías Navales y demás servidores públicos, órganos y unidades que establezcan los reglamentos respectivos. Por otro lado, como Fuerza Armada se sustenta en la Ley Orgánica de la Armada de México «como una institución militar nacional, de carácter permanente, cuya misión es emplear el poder naval de la Federación para la defensa exterior y coadyuvar en la seguridad interior del país» (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2012), en la que sin distinción de género los miembros de la Armada de México podrán acceder a todos los niveles de mando.

La Armada de México, para su organización, comprende los siguientes niveles de mando:

- 1) Mando supremo, ejercido por el presidente de los Estados Unidos Mexicanos;
- 2) alto mando, que es ejercido por el secretario de Marina y, que para ejercer sus atribuciones, cuenta con el auxilio y asesoría de un

<sup>3</sup> Artículo 1 de la Ley Orgánica de la Armada de México «emplear el poder naval de la Federación para la defensa exterior, proteger la soberanía de la Nación, mantener el Estado de derecho en las zonas marinas mexicanas y coadyuvar en la seguridad interior del país, en los términos que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, las leyes que de ella derivan y los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte».

Estado Mayor General de la Armada, el Consejo del Almirantazgo y la Unidad de Inteligencia Naval; 3) mandos superiores en jefe, que son los titulares de a) dos fuerzas navales, b) trece regiones navales y c) un cuartel general del alto mando; 4) mandos superiores, integrados por los titulares de las dieciocho zonas navales, y 5) mandos subordinados, que son los titulares de seis sectores navales con sus correspondientes subsectores, apostaderos navales, bases aeronavales, brigadas de infantería de marina, brigadas anfibia de infantería de marina, unidades de operaciones especiales, flotillas navales, escuadrones aeronavales, batallones de infantería de marina, escuadrillas navales, unidades de superficie, unidades aeronavales, compañías de infantería de marina, unidades navales de protección portuaria, estaciones navales de búsqueda, rescate y vigilancia marítima, entre otros (Gobierno de México, 2021).

En la Armada de México, el personal se integra en cuerpos y servicios en atención a su formación y funciones. A su vez, los cuerpos y los servicios están constituidos por núcleos y escalas. Los núcleos agrupan al personal profesional, y las escalas al técnico profesional y no profesional.

Los cuerpos son los siguientes:

- 1) Cuerpo general; 2) Infantería de marina; 3) Aeronáutica naval, y 4) otros que sean necesarios a juicio del alto mando (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2021).

Los servicios de la Armada de México son:

- 1) Administración e intendencia naval, 2) apoyo a la autoridad marítima, 3) comunicaciones navales, 4) comunicación social, 5) del medio ambiente marino, 6) docente naval, 7) logística naval, 8) ingenieros de la armada; 9) Justicia naval, 10) meteorología naval 11) músicos navales, 12) sanidad naval, 13) trabajo social naval y 14) otros que sean necesarios a juicio del alto mando (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2021).

Los grados del personal naval tienen por objeto el ejercicio de la autoridad, otorgando a su titular los derechos, obligaciones y deberes inherentes a la situación en que se encuentre. Los grados de la escala jerárquica de la Armada de México son de uso exclusivo del personal naval, que, por su grado, se agrupará en las categorías siguientes: 1) almirantes, 2) capitanes, 3) oficiales, 4) cadetes y alumnos, 5) clases y 6) marinería.

En la actualidad, en lo que respecta a la participación de las mujeres, aproximadamente son 15,500 mujeres «las que trabajan (sic) en la Secretaría de Marina-Armada de México, lo que representa aproximadamente el 20 % del personal naval que labora en unidades administrativas y operativas de esta institución» (Excelsior, 2022). La participación de las mujeres como parte de los elementos que integran esta Fuerza Armada ha registrado incrementos desde que se aprobó la participación de mujeres en el año de 1942 (La Jornada, 2021).

En el récord histórico de participación de las mujeres en la Armada mexicana, se tiene en cuenta que en 1989 la SEMAR tuvo a su primera mujer que alcanzó el grado de almirante, «el más alto dentro de la Armada, y seis años después se abrieron a este género las puertas de las escuelas técnicas de formación naval» (La Jornada, 2021). También destaca que en el año 2013 se graduaron las primeras mujeres con el grado de Guardia Marinas de la Heroica Escuela Naval Militar.

En la actualidad, hay mujeres en todas las unidades administrativas y operativas, incluyendo las tripulaciones de barcos y aeronaves, Infantería de Marina, soldadoras, buzos, rescatistas, mecánicas y músicos, entre otros cuerpos y servicios que integran la SEMAR (Secretaría de Marina, 2013).

En términos de opinión pública, la Marina mantiene desde hace dos décadas un nivel de confianza muy alto, cercano al 91 % de la población encuestada. A pesar de todas las misiones que encabezan nuestras Fuerzas Armadas, la Marina tiene un presupuesto menor al 0.09 % del PIB según los reportes del Presupuesto Público Federal para la Función de Seguridad

Nacional 2021-2022. Según estadísticas del Banco Mundial, México es el cuarto país de América Latina que menos invierte en gasto militar (0.6 % del PIB), sólo detrás de Guatemala (0.5 %), así como de Costa Rica y Panamá que no cuentan con Fuerzas Armadas regulares.

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

■ Durante el periodo histórico conocido como la Guerra Fría, México participó sólo 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 se reanudó el 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 de Estado Mayor en los cuarteles generales de nueve operaciones de paz. A mayo de 2022, nuestro país ha desplegado a un total de 32 mujeres pertenecientes a las 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 son mujeres

La participación de México en las operaciones de la paz ha sido gradual en términos cuantitativos y en el tipo de labores en las que se participará. En ese sentido, de acuerdo a un comunicado emitido por la Embajada de México en Estados Unidos, fechado en septiembre de 2014, la participación de México en operaciones de mantenimiento de la paz (OMP) incluyen tareas que «pueden comprender per-

sonal militar o civil para la realización de una amplia gama de tareas que involucran a ingenieros, médicos y enfermeros, observadores políticos, asesores electorales y especialistas en derechos humanos, entre otros» (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2014).

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. En el marco del contexto internacional, la participación de México en este tipo de operaciones sólo puede ser autorizada mediante solicitud expresa del Estado mexicano, de conformidad con el marco jurídico nacional y a los principios y prioridades de política exterior, y mandatada por el 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» (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2014).

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.

Los despliegues de personal individual mexicano han sido constantes: se ha reemplazado 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.

Es importante destacar que el personal mexicano que participa en las operaciones es elegido por las Naciones Unidas mediante un proceso riguroso de selección en función de los altos estándares de capacitación y entrenamiento.

México cuenta con el Centro de Entrenamiento Conjunto para las Operaciones de Paz

(CECOPAM), cuyo objetivo es capacitar al personal militar, policial y civil mexicano para participar en las OMP, así como a personal extranjero. Hasta la fecha, se han impartido cursos de expertos en misión, de oficiales de 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, SEMAR y la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana (365 hombres y 119 mujeres).

## Referencias

- Benavente, M. C. et al. (2016). *Manual de formación regional para la implementación de la resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas relativa a las mujeres, la paz y la seguridad*. 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)
- 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.
- 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)
- 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)
- Real Instituto Elcano. (2020). *Mujeres, paz y seguridad: 20 años de la 1325*. Recuperado de <https://especiales.realinstitutoelcano.org/mujeres-paz-seguridad/>
- 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)





# 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 puedan 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 mejore 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 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 seguridad.
- » Determinar el impacto diferencial de cada área en la institución armada o seguridad.

La metodología MOWIP se compone de tres herramientas: entrevistas con tomadores de decisión, un cuestionario (FFF, *Fact Finding Form*, por sus siglas en inglés) 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, mismas que pueden ser complementadas a través de la información recabada en las entrevistas con tomadores de decisión.

En la Secretaría de Marina se realizaron 420 encuestas al personal, pasando el umbral establecido por las instituciones (400), de las cuales 50 % fueron mujeres y 50 % hombres. De las encuestas realizadas al personal desplegado, el 50 % fueron hombres y el 50 % mujeres. Se encuestó a personal de cinco diferentes regiones, incluidas: Veracruz (36 %), Ciudad de México (30 %), Manzanillo (14 %), Guerrero (10 %), Baja California (8 %) y virtuales (2 %). El promedio de edad de ingreso a la secretaría es de 22 años, siendo 18 años la edad predominante. Dentro del personal encuestado 69 % se identificaron con la religión católica, 6 % profesan otras religiones cristianas y 2 % protestantes y evangélicas; 18 % citaron no tener religión. Finalmente, el 68 % de la muestra se considera mestiza, seguida por indígena (19 %), blanco (6 %) y negra o mulata (5 %).

Las encuestas fueron realizadas por la institución aliada 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 identifica 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 identifican por despliegue en general y aquellas más importantes para mujeres<sup>1</sup>. Posteriormente, la información de la encuesta

es comparada con la del FFF para equiparar 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 basado 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 de DCAF y la Universidad de Cornell en el marco de la Iniciativa Elsie. DCAF es un centro de investigación sobre temas de seguridad, dedicado a generar 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 Dra. Sabrina Karim de la Universidad de Cornell en la creación de la metodología MOWIP. Además, 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 Elsie. 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 en-

1 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, donde se utilizó el sexo y 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.

cuestas y entrevistas tanto para el reporte de Ghana como el de Uruguay, y 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 soldado alrededor del mundo para poder servir en las Operaciones de Paz. Además de que han generado estrategias y recomendaciones para disminuir la brecha de género que existe dentro de las estructuras de fuerzas armadas tanto a nivel nacional de los países seleccionados como a nivel internacional 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 impactan 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 la temática de defensa. 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 en cómo una misión de paz puede contribuir en la construcción de una perspectiva de género, y la manera 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 Marina

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. En este se llevaron a cabo acuerdos y autorización para el desarrollo y planeación 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 aplicar la encuesta, así como la identificación de los

tomadores de decisiones clave a los cuales 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 alteren su componente comparativo) a las prácticas del país. Esto llevó a la revisión de 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 que fueran de interés bajo percepciones que tuvieran barreras y/o propuestas de políticas para incrementar la participación de mujeres en Operaciones de Paz. Finalmente, también se trabajó en adaptar y contextualizar el lenguaje de los FFF, así como establecer las peticiones de información que se haría a las instituciones.

Además, se trabajó en coordinación para definir temas técnicos en coordinación con la RESDAL y las instituciones de seguridad. En particular se definió el *software*, a través del cual, se realizaría la encuesta, así como asegurarse que ésta funcionara de manera correcta 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 de la muestra y la conformación de la misma 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.

De tal forma, la aplicación de las encuestas inició el 2 de agosto de 2021, con dos semanas de capacitación y preparación al equipo que realizaría las encuestas y entrevistas. 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 sintieran seguridad en la realización de las encuestas o entrevistas.

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 DIEZ 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	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>PREDISPOSICIÓN DE LIDERAZGO INSTITUCIONAL</b> ¿Apoya el alto mando de todos los niveles el despliegue de mujeres?	Baja	Alta	Media

Figura 1. Prioridad por área temática.

# 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 resultados



El área temática de población elegible es de prioridad media alta para la Secretaría de Marina. Ésta tuvo puntajes que no fueron los más altos, pero sí están en la parte superior de la «Brecha de implementación», de «Barrera para el despliegue», «Barrera institucional para mujeres» y «Brecha de experiencia». Las mujeres de la muestra identificaron a esta área temática en el tercer reto en México para incrementar la participación de las mujeres en las operaciones de paz.

### Principales buenas prácticas

- » Campañas de reclutamiento específicas para mujeres en los últimos años, a pesar de que no se piensa que deba ser obligatorio.
- » Amplia capacitación para las y los desplegados, realizada principalmente en el CECOPAM.
- » Las mujeres representan el 20 % de la institución, el aumento porcentual (1 % anual desde 2018) ha sido lento. El mismo porcentaje de mujeres (20 %) en posiciones de liderazgo, pero en rangos bajos<sup>1</sup>.
- » Existen dormitorios y baños exclusivos para mujeres y hombres.
- » Al 80 % le gustaría volverse a desplegar, y las extensiones en el despliegue dependen de decisión institucional y generalmente se conceden cuando no está listo/a el relevo.
- » Se considera que hay favoritismo (50 %) hacia las mujeres, y 12 % señala que es injusto.

<sup>1</sup> Cuando se consideran mujeres de rango de capitán de navío a almirante, 2021, las mujeres sólo fueron el 1.1 % del total en tales rangos, comparado con 98.9 % de los hombres en puestos altos de liderazgo.

## Principales barreras

- » Pocos reclutas (menos del 50 %) se enteraron sobre oportunidades de alistamiento en la SEMAR por medios públicos, se recomienda ampliar las campañas de oportunidades para alistamiento.
- » La mayoría de los reclutas no han tenido la oportunidad de participar en un entrenamiento en el extranjero, a pesar de que se reciben invitaciones por parte de las agregadurías navales. Se recomienda ampliar la difusión de las convocatorias.
- » El personal superior de mujeres es de sólo 5.23 % del total del personal, por lo que se debe actuar para que haya ascensos positivos hacia ellas.
- » El número de despliegues de las mujeres no es similar al de los hombres, pues es más común que los hombres se desplieguen y a un mayor ritmo.
- » Los uniformes no siempre o a veces se ajustan correctamente al cuerpo.
- » No existe un programa de extensión de despliegue, la SEMAR prioriza la cantidad de elementos que puedan tener la experiencia que la extensión de la misma.

## Buenas prácticas



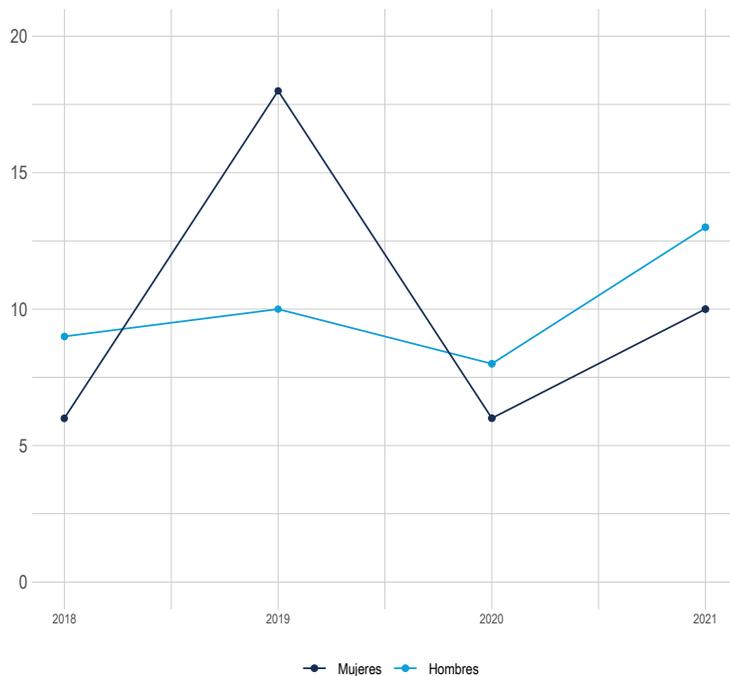
### La SEMAR cuenta con campañas de reclutamiento exclusivas para las mujeres

Tanto en 2020 como en 2021, la Secretaría de Marina llevó a cabo el Concurso de Ingreso a la Administración Pública Federal exclusivo para mujeres. Si bien no se percibe como necesaria una convocatoria específica para mujeres, el realizarlo es algo positivo dentro de la institución.

### Personal de la SEMAR recibe capacitaciones en el CECOPAM

La formación para las operaciones de paz en México se realiza a través del CECOPAM, de las cuales 36 % han tenido estas capacitaciones, 22 % han tenido de 1-5 y el 12 % de 11-20.

### Personal capacitado en el CECOPAM



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

### 20% de las mujeres en la SEMAR han tenido un puesto de liderazgo

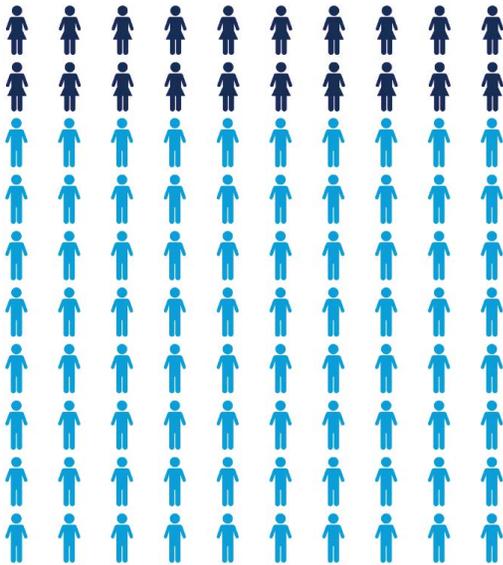
De acuerdo con la encuesta, más del 20 % de las mujeres han tenido una posición de liderazgo en la institución, con el 24 % teniendo dos y el 20 % cinco posiciones, aunque en rangos bajos todavía.

### Mujeres en la SEMAR contemplan más del 20% de la institución

En 2021, las mujeres constituían el 20.4 % del personal en la SEMAR. Esto ha ido en aumento desde 2016, cuando las mujeres representaban el 17 % del personal y para 2018 aumentó a 18 %, en 2019 al 19 % y en 2021 a 20 %. Esto es un avance lento, pues por año sólo se ha considerado un aumento porcentual de un 1 %.

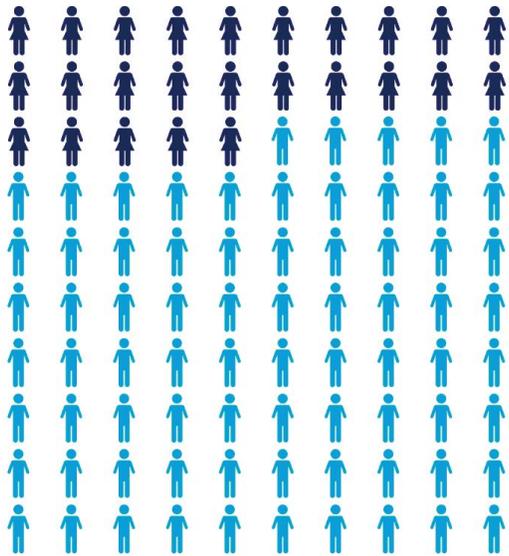
**Proporción personal en SEMAR por sexo 2021**

Según datos de la institución, las mujeres representan el 20% del personal



**Proporción personal superior\* en SEMAR por sexo 2021**

Según datos de la institución, las mujeres representan el 25% del personal

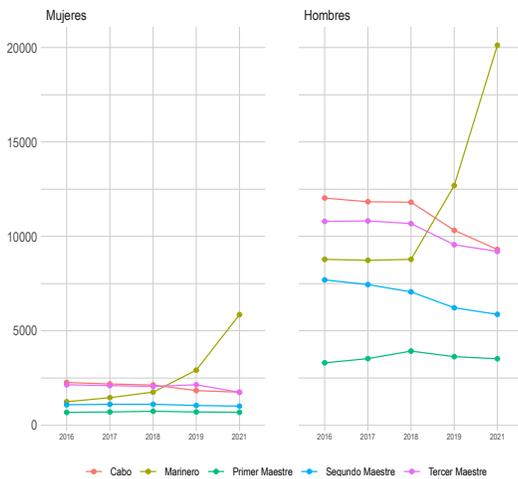


**Fuente:** Datos proporcionados por SEMAR a solicitud de las instituciones aliadas

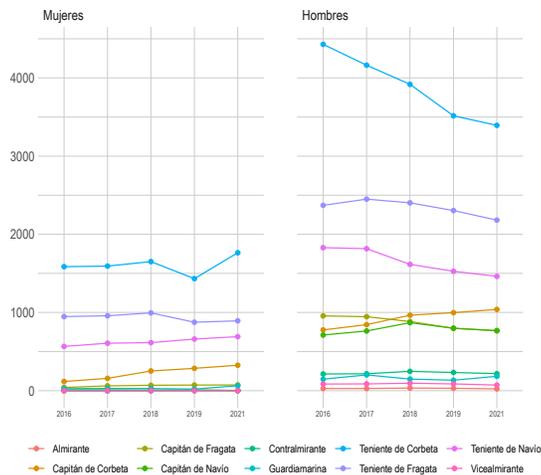
\*El personal superior contempla los siguientes rangos: Almirante, Vicealmirante, Contralmirante, Capitán de Navío, Capitán de Fragata, Capitán de Corbeta, Teniente de Navío, Teniente de Fragata, Teniente de Corbeta, Guardiamarina

**Figura 2.** Proporción de mujeres en la SEMAR y como personal superior en 2021.

**Evolución histórica del personal subalterno por grado y sexo**



**Evolución histórica del personal superior por grado y sexo**



**Gráfica 2.** Evolución de la participación de las mujeres en la SEMAR por personal superior y subalterno.

## Mujeres y hombres son proveídos de instalaciones y equipo adecuados

Una gran mayoría de la muestra declaró que existen dormitorios y baños adecuados para mujeres y hombres. 87 % del personal femenino declaró que es proveído con el mismo equipo que los hombres para realizar su trabajo. Entre este material están navajas, camisa y pantalón para trabajo, chamarra táctico militar, mochila y botas. No más del 10 % de la muestra considera poco adecuadas las instalaciones y uniformes.

**Tabla 1.** Equipos e instalaciones considerados inadecuados, desagregado por sexo.

	Total	Mujeres	Hombres
Ninguno	61.43 %	57.62 %	65.24 %
Baños	4.52 %	4.76 %	4.29 %
Dormitorios	0.07 %	7.14 %	7.14 %
Espacios de oficina	7.86 %	10.00 %	5.71 %
Comedor	6.43 %	7.14 %	5.71 %
Espacios de recreación	9.76 %	9.52 %	10.00 %
Uniformes	10.71 %	13.33 %	8.10 %
Equipo	10.71 %	12.38 %	9.05 %
Lactarios	3.57 %	5.71 %	1.43 %
No lo sé	0.48 %	NA	0.95 %
No deseo contestar	0.71 %	NA	1.43 %

## 80% del personal está motivado para volver a desplegarse

A pesar de que las oportunidades de redespliegue están sujetas al número de plazas con las que cuenta la institución, sí existe voluntad por parte del personal para realizarlo. El periodo de redespliegue es más corto y es concedido a mujeres y hombres, aunque de manera diferenciada.

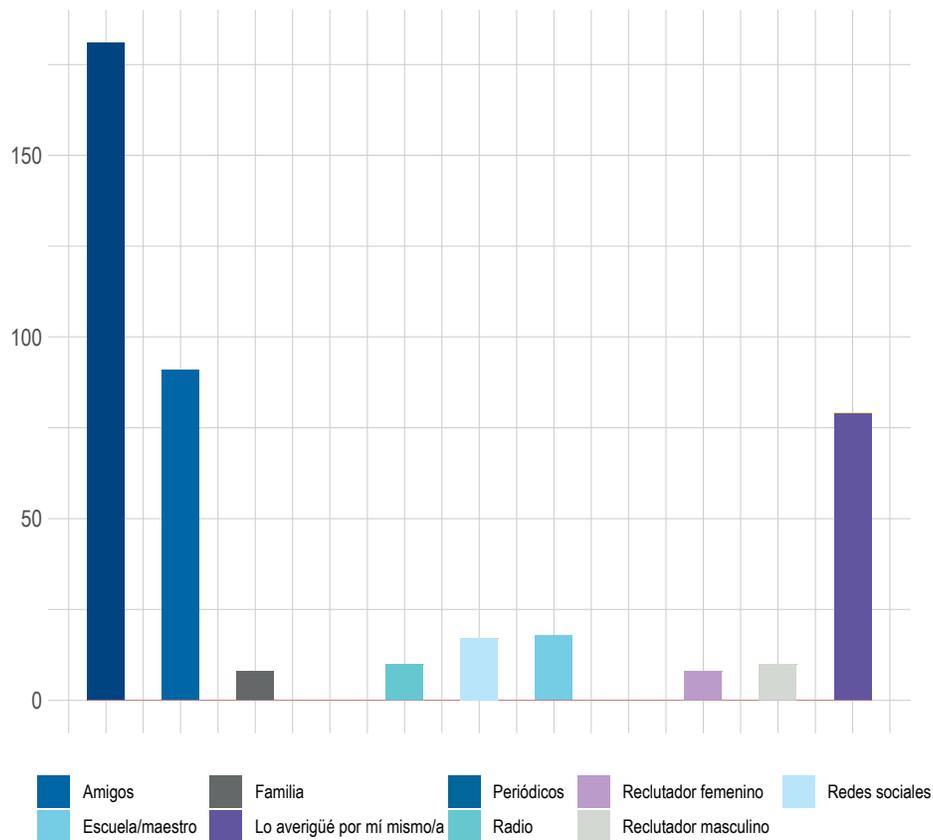
## Barreras



### El personal no ingresa a la institución a través de medios públicos

En cuanto a la socialización de las posibilidades de enlistarse a la Secretaría de Marina, menos del 50 % de los reclutas se enteraron a través de medios públicos. Si bien la institución ha mencionado que publica sus convocatorias en medios de comunicación oficiales y sitios específicos internos, la mayoría de los encuestados conoce de las convocatorias gracias a familiares o amigos. Lo anterior reduce el alcance de las oportunidades y del número de personal potencial para el despliegue.

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



Gráfica 3. Medios por los cuales el personal se entera de posibilidades para entrar a la institución.

## Pocas oportunidades para capacitaciones internacionales

El personal no ha tenido oportunidad de participar en un entrenamiento provisto por otros países: el 62 % declara tener cero veces la oportunidad de participar en este tipo de entrenamiento contra una vez el 11 % y 13 % de 2-12 veces.

### Camino para la inclusión de las mujeres en la SEMAR

A pesar que en la actualidad no existen limitaciones a la participación de las mujeres en la academia militar y la igualdad está garantizada desde la Ley Orgánica de la Armada de México (Ley Orgánica de la Armada de México, 2021), su integración a la institución fue reciente a nivel profesional. Las primeras mujeres ingresaron a la Secretaría de Marina en 1942, a través de su incorporación en el Servicio de Sanidad Naval (tareas relacionadas a la salud). A partir de 1972, se ha contemplado el ingreso de personal de ambos sexos a la Escuela de Enfermería Naval. Pero no es hasta 2008 que se permite a las mujeres ingresar a la Heroica Escuela Naval Militar, mediante la creación de la carrera de Logística Naval. Años antes, en 1997, la Escuela de Mecánica de Aviación permitió el ingreso de la primera generación de mujeres y dos años después entró la primera generación a la Escuela de Maquinaria Naval. En 2010, se incluyó también a las mujeres en las carreras de Ingeniería en Ciencias Navales e Infantería de Marina y en 2013 el ingreso de mujeres a Ciencias Aeronavales mediante su reactivación en la Heroica Escuela Naval Militar (Barillas, 2013).

## Baja participación de mujeres dentro de diferentes unidades

Sólo el 22 % consideró que es «fácil» o «muy fácil» moverse de una especialidad a otra. Los números de la secretaría también indican que las unidades operativas se componen de menos del 10 %. En el cuerpo general, las mujeres sólo representan el 0.15 % del personal, en infantería de marina el 11.35 % y aeronáutica naval el 0.5 %. Además, las mujeres en fuerzas navales sólo llegaban al 9.4 % del personal y en regiones navales el 20.15 %. Las mujeres tampoco están contempladas dentro de los puestos de dirección o liderazgos. Cuando se consideran mujeres de rango de capitán de navío a almirante, en 2021 las mujeres sólo fueron el 1.1 % del total en tales rangos comparado con 98.9 % de los hombres en puestos de liderazgo.

### La SEMAR no cuenta con unidades sólo de mujeres

La Secretaría de Marina no tiene una política de unidades exclusivamente de mujeres. Además, más del 10 % del personal declaró que el favoritismo hacia las mujeres pone en desventaja, de manera injusta, a los hombres.

### Más de un 20 % considera que los uniformes no se ajustan a su cuerpo

Únicamente el 52 % de la muestra declaró que los uniformes «siempre» se ajustan a su cuerpo, lo cual está por debajo del umbral ideal (90 %). Los uniformes sólo se diferencian entre mujeres y hombres en caso de gala y ceremonia. Los uniformes de las mujeres no cuentan con modificaciones complejas y a las embarazadas se les proporciona una bata especial para su uso.

### Procesos de redespliegue permitidos, mas no alentados, por la cantidad de plazas

A pesar de que la voluntad de redespliegue es alta (80 %), más del 20 % del personal no cree que pueda a ser desplegado (22 %). Gran parte de este personal declaró que la Secretaría de Marina no tiene un programa de apoyo para volver a ser desplegado en operaciones de paz. La secretaría busca que más personal pueda tener la experiencia del despliegue, la cantidad de plazas a las que tiene acceso la SEMAR para el despliegue es limitada y reduce las oportunidades del personal que ya ha sido desplegado.

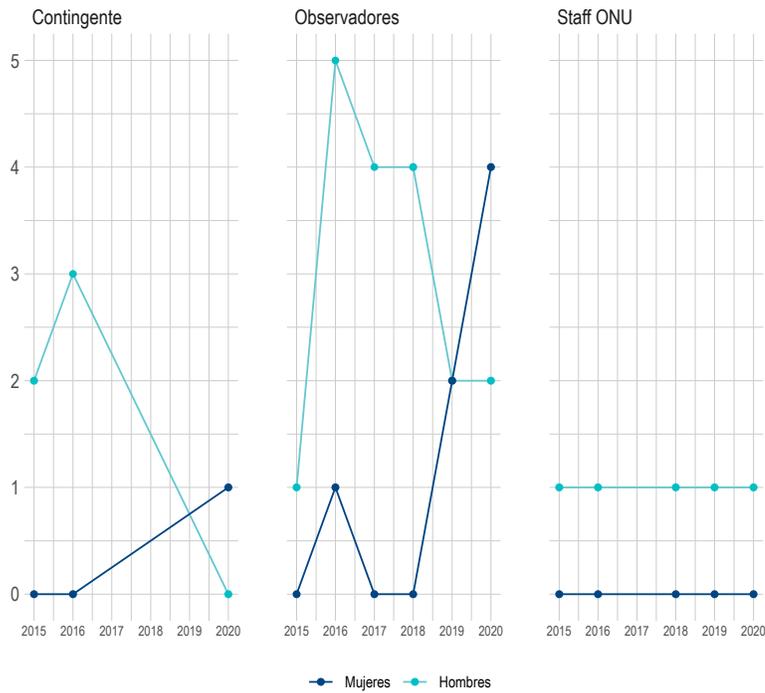
### Diferencias de despliegue entre mujeres y hombres

Hasta 2019, las mujeres se comienzan a desplegar de manera constante, por lo que, por cada 30 hombres desplegados, desde 2015, sólo 12 mujeres han sido desplegadas (menos del 50 %). Esto indica que los hombres se despliegan a un mayor ritmo que las mujeres. Como observadores, el promedio de mujeres desplegadas es de dos mujeres comparadas con tres hombres. Actualmente, México ha desplegado observadores (31) y oficiales del Estado Mayor (5).

### Bajas de la institución

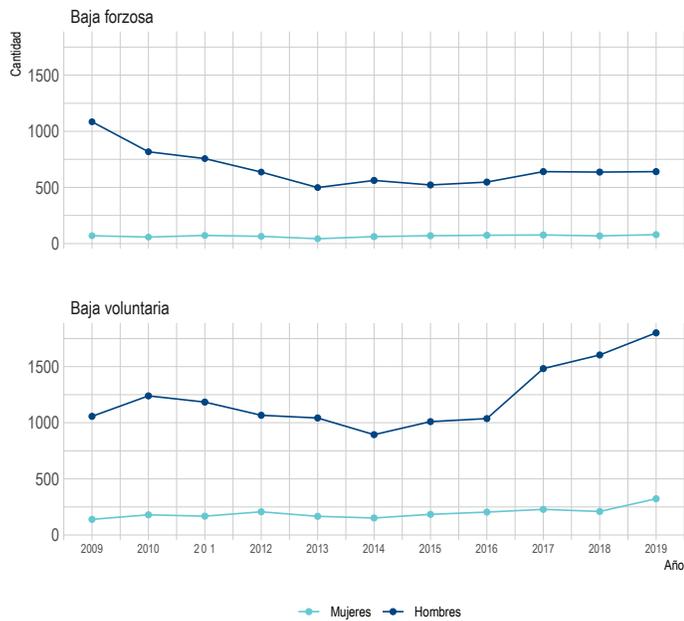
Los hombres y mujeres no abandonan la armada al mismo ritmo. De acuerdo a los datos proporcionados por la Secretaría de Marina, tanto por baja forzosa como voluntaria los hombres tienden a abandonar más la institución.

## Despliegue en operaciones de paz



**Gráfica 5.** Personal desplegado por la SEMAR, desagregado por sexo.

## Bajas en la institución



**Gráfica 6.** Bajas en la institución por tipo de baja, desagregadas por sexo.

## Brechas de implementación y experiencias

Como brecha de implementación se encontró la formación a nivel internacional. Si bien la SEMAR resalta que ésta es una opción y se busca para el personal, este no ha podido experimentar el tipo de capacitación. Igualmente, se encontró que, a pesar de que más del 50 % de las mujeres encuestadas tenían un rango medio o superior, esto no se traduce a los números oficiales de la institución. Por otro lado, en cuanto a las brechas de experiencia encontradas se puede observar que hubo diferencias entre las respuestas de mujeres y hombres, referente a la participación del personal en la formación del país. Igualmente, éstos respondieron diferente respecto a las posiciones de liderazgo, el número de despliegues que ha realizado, y la facilidad de moverse de una especialidad a otra. En cuanto a las instalaciones y equipo, mujeres y hombres respondieron diferente sobre el acceso que tienen a éstos.



# 2

## Criterios de despliegue

PRIORIDAD  
ALTA



«Los criterios de despliegue miden las habilidades y 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 resultados

Esta área temática es de prioridad alta para la institución. Lo anterior ocurre a pesar de que no necesariamente es una barrera para hombres y mujeres, pero sí es una de las dos áreas que las mujeres experimentan como una barrera con más frecuencia que los hombres. Además, las mujeres son afectadas desproporcionadamente de manera institucional. De acuerdo a las mujeres, esta área temática fue identificada como la cuarta más importante para incrementar la participación de las mujeres de manera significativa en el país.

### Principales buenas prácticas

- » Las pruebas físicas, médicas y de manejo de armas pequeñas son reconocidas por el personal como requerimientos para el despliegue, así como contar con habilidades de comunicación e interpersonales (74 %), así como con capacidades para la resolución de conflictos y negociación (75 %).
- » Existe confianza de los subalternos en hablar con los superiores sobre temas personales, profesionales o sobre la participación en operaciones de la paz.
- » La SEMAR capacita al personal con base en el perfil requerido por la ONU y busca preservar los puestos de mujeres de la SEMAR desplegados también para mujeres.
- » Se da seguimiento al personal egresado de la escuela naval para profesionalizarse y eventualmente ser desplegados.

## Principales barreras

- » Existe una discrepancia sobre el requerimiento del examen y licencia de conducir, ya que se identifica como requerimiento necesario (62 %), mientras que la institución no lo identifica como necesario. Sin embargo, todas y todos los desplegados lo requieren para serlo. Se recomienda unificar los criterios de requerimientos a los solicitados por la ONU e impartir los cursos necesarios para que se amplíe el universo del personal que pueda ser desplegado. Esta misma situación sucede con la prueba escrita.
- » El personal no identifica el rango como determinante para el despliegue (29 %). Sin embargo, existe otra discrepancia, ya que la institución sí lo considera como criterio para la selección de despliegue: primero, la ONU establece ciertos rangos para el despliegue en misiones específicas (se está requiriendo a partir de capitán de corbeta); segundo, las convocatorias del CECOPAM contemplan al personal a partir de capitán de corbeta, pero además se solicita diplomado de Estado Mayor<sup>1</sup>. Se requiere unificar criterios.
- » La mayoría de mujeres de la muestra no tiene hijos (80 %), lo que sería indicio de no poder desplegarse con hijos.
- » Poco personal piensa que cuenta con las habilidades de sensibilidad de género (42 %), expediente disciplinario (36 %), conocimientos de inglés (38 %) y conocimientos de francés (14 %); tampoco cuentan con licencia de conducir (sólo el 73 %, se requiere 90 %), ni el rango correcto (sólo 29 % piensa que lo tiene para el despliegue).
- » Se detecta que el idioma es un obstáculo identificado para el despliegue (64 %), además de que el personal no considera adecuado el entrenamiento predespliegue (66 % declaró que sí). Las mujeres son principalmente las que consideran que no cuentan con las habilidades necesarias. Sin embargo, la SEMAR cuenta con infraestructura para atender la barrera de los idiomas, a través del CESNAV que puede apoyar en la formación de los elementos desplegables. Se recomienda darle mayor alcance a la formación en idiomas, alentando la capacitación del personal naval en inglés y francés, retomar la posibilidad de convenios con escuelas de idiomas y promover clases de idiomas en línea en la plataforma del CESNAV.

<sup>1</sup> El ingreso a los cursos del Estado Mayor requiere que el personal tenga rango mínimo de capitán de fragata, las mujeres no participan en estos cursos ya que casi no hay mujeres que cuenten con las este rango mínimo.

## Buenas prácticas

### Pruebas que solicita la SEMAR son iguales para mujeres y hombres

La institución tiene como requisito diferentes pruebas y habilidades, entre ellas: prueba de aptitud física, prueba médica, prueba de manejo de armas pequeñas o tácticas, habilidades de comunicación, facilidad para la resolución de conflictos y negociaciones. Los encuestados declararon que era necesario tener un módulo de sensibilidad/preguntas de género y considerar los antecedentes disciplinarios como requisito para el despliegue. Finalmente, el personal identificó la prueba de idioma (inglés) como otro requisito.

### Personal reconoce algunos requisitos para el despliegue

A diferencia de los requerimientos oficiales estipulados por la institución o la ONU para el despliegue, se reconocieron tres principales requerimientos identificados por los encuestados para el despliegue. Dentro de estas habilidades se encuentran los conocimientos informáticos (50 %), las capacidades de comunicación (72 %) y de resolución de conflicto (65 %).

**Tabla 2.** Requisitos que cree se piden para el despliegue.

Requisitos	Total de respuestas	Total de respuestas de mujeres	Total de respuestas de hombres
Prueba de conducir*	62 %	58 %	66 %
Prueba de aptitud física	84 %	83 %	84 %
Prueba escrita*	66 %	62 %	69 %
Prueba de inglés	77 %	76 %	78 %
Prueba de francés	39 %	36 %	41 %
Prueba médica	86 %	87 %	85 %
Número específico de años en servicio	39 %	34 %	43 %
Grado específico	29 %	25 %	32 %
Edad específica	36 %	33 %	40 %
Prueba de cómputo	52 %	46 %	58 %
Armas pequeñas / Prueba táctica	71 %	69 %	73 %
Prueba de personalidad / Carácter	74 %	71 %	76 %
Antecedentes disciplinarios	75 %	72 %	78 %
Soltero/a / sin hijos	18 %	19 %	17 %
Permiso de su supervisor	44 %	46 %	42 %
Prueba de sensibilidad de género	63 %	58 %	69 %
Comunicación / Comprensión auditiva / Habilidades interpersonales	73 %	71 %	75 %
Habilidades de resolución / Negociación de conflictos	74 %	71 %	78 %

\*Requisitos solicitados a petición de la ONU.

## Disposición del personal para hablar con sus superiores sobre oportunidades para desplegarse

Dentro del personal encuestado, el 79 % declaró que estaría dispuesto o muy dispuesto de acercarse a un supervisor sobre oportunidades para desplegarse en operaciones de paz de la ONU.

## El rango de puesto y las aptitudes no son considerados importantes para buscar postularse

Se encontró que el personal de la muestra no consideraba el rango o las aptitudes correctas como una razón por la cual no se postuló como voluntario para la misión. Lo anterior es importante, pues el hecho de no desplegar se asocia más a la falta de conocimiento sobre oportunidades de despliegue que a una falta de capacidades.

## Barreras

### ■ **Requerimientos oficiales de la ONU para el despliegue no son necesariamente los de la SEMAR**

Como principal barrera en cuanto a los requerimientos oficiales se encontró que al inicio no se identifica el rango como determinante para el despliegue, pues sólo el 29 % lo identificó para observadores militares/policias. Respecto a la edad, el 37 % lo marcó como requerimiento para observadores militares/policias, aunque ésta depende de lo establecido por la ONU.

Si bien el CECOPAM cuenta con un laboratorio destinado a asesorías de francés, este idioma se requiere únicamente si es solicitado por la ONU, a pesar de que 37 % de los encuestados declararon que era requisito para el despliegue de observadores.

## Inseguridad en cuanto al cumplimiento de los requisitos para el despliegue

Aún existe oportunidad para mejorar el conocimiento sobre los requisitos para el despliegue y la seguridad del personal para cumplirlos. Por un lado, el 30 % de la encuesta declaró tener pasaporte oficial, mientras que el 73 % lo hizo para licencia de conducir. Además, el 51 % de la muestra cree que podría pasar la prueba de aptitud física, 48 %, la prueba médica y sólo el 29 % cree que tiene el rango correcto para desplegar.

**Tabla 3.** Requerimientos para el despliegue solicitados por la SEMAR.

Requisito	Especificaciones
Prueba de aptitud física	Forma parte de los requisitos generales para estar en servicio. Se aplican estas pruebas para ascensos con parámetros distintos para mujeres y hombres.
Prueba médica	Estas pruebas buscan evaluar el estado de salud del personal y se realizan de manera similar entre hombres y mujeres con índices establecidos por el cecopam. Contar con un estado de salud bueno (imc 17.9).
Rango	Se requiere contar con un rango determinado para el despliegue. En muchos casos depende de lo que pida la ONU; sin embargo, las convocatorias a CECOPAM comienzan a partir del grado de teniente de corbeta. Las misiones, están requiriendo a partir de capitán de corbeta.
Edad	Este requisito no difiere entre mujeres y hombres y en muchos casos depende de lo solicitado por la ONU. Se estipula que la edad máxima es de 55 años.
Años de experiencia	Se requiere la experiencia que solicite la ONU, antes que cantidad de años. La cantidad de años de experiencia se relaciona con el grado acorde a la ley de ascensos. Ser egresado de escuelas profesionales y tener cinco años de experiencia en unidades operativas (excepto en el caso de la misión India-Pakistán).
Prueba táctica/ de armas pequeñas	Es parte del entrenamiento básico para la carrera. Si la ONU estableciera requisitos adicionales, se sumarían.
Habilidades de comunicación interpersonal	Estas habilidades son parte de la conducta como servidores públicos, que se establece en el Código de conducta de la Secretaría de Marina de 2016.
Habilidades de resolución de conflictos / Negociación	Habilidades incluidas en el plan de estudios de la academia de oficiales.
Antecedentes disciplinarios	Se toma en cuenta cualquier antecedente penal, acoso y hostigamiento sexual. No tener antecedentes penales.
Examen de idioma	Se exige el 80 % de nivel de inglés. Para cursos del CECOPAM, éste exige un mínimo de 60 % de conocimiento del idioma. No se pide francés a menos que sea requerido para la misión. La Secretaría de Marina cuenta con una escuela de idiomas y el CESNAV con cursos de inglés especializados.

**Tabla 4.** Habilidades o requisitos que cree cumplir.

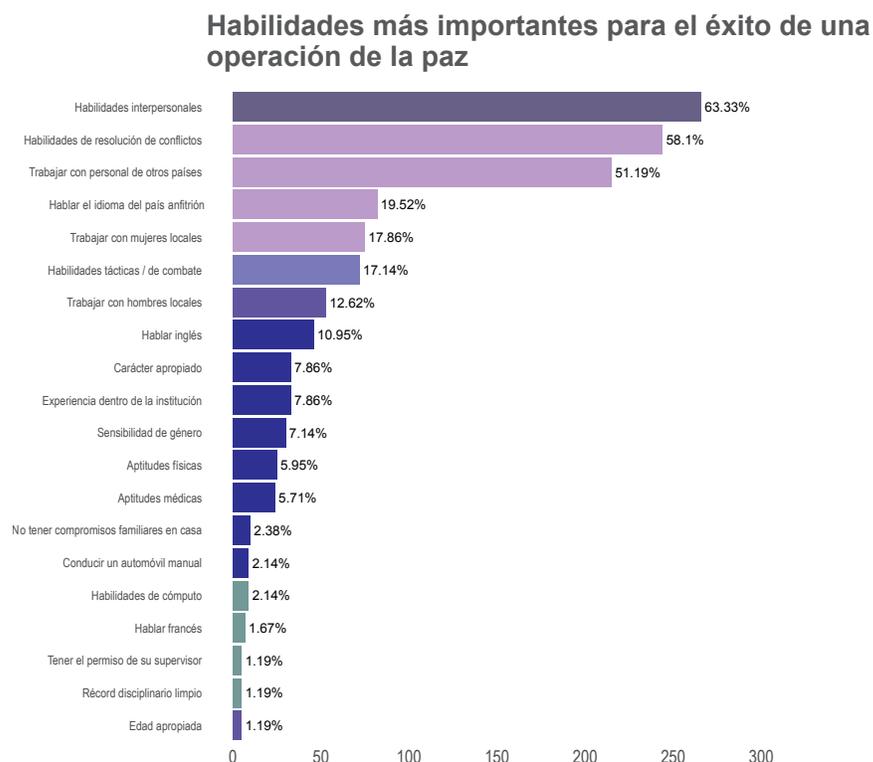
Requisitos	Total de respuestas	Total de respuestas de mujeres	Total de respuestas de hombres
Habilidad de trabajar con mujeres locales	51 %	47 %	55 %
Habilidad de trabajar con hombres locales	48 %	44 %	51 %
Comunicación / Comprensión auditiva / Habilidades interpersonales	71 %	74 %	69 %
Habilidades de resolución / Negociación de conflictos	65 %	63 %	66 %
Capacidad para trabajar con personal de otros países	58 %	59 %	57 %
Habilidades tácticas / de combate	41 %	36 %	47 %
Habilidades de cómputo	46 %	47 %	45 %
Capacidad para conducir un automóvil manual	41 %	35 %	47 %
Capacidad para hablar el idioma del país anfitrión	26 %	25 %	27 %
Hablar inglés	37 %	33 %	41 %
Hablar francés	13 %	10 %	16 %
Aptitudes físicas	51 %	51 %	50 %
Aptitudes médicas	48 %	48 %	48 %
Experiencia dentro de las Fuerzas de Seguridad	39 %	35 %	42 %
Grado mínimo	28 %	28 %	29 %
Edad apropiada	39 %	38 %	39 %
Personalidad / Carácter apropiado	52 %	55 %	50 %
Récord disciplinario limpio	35 %	35 %	36 %
No tener compromisos familiares en casa	16 %	15 %	18 %
Tener el permiso de su supervisor	23 %	22 %	24 %
Sensibilidad de género	42 %	41 %	43 %

Cerca de un 40 % del personal encuestado declaró que tendría la edad apropiada para desplegarse y la experiencia dentro de las Fuerzas de Seguridad, lo que nos habla de menos de la mitad del personal en posibilidades de desplegarse. Si bien el 41 % del personal cumple con los conocimientos de armas tácticas/pequeñas, pocos consideran tener las habilidades de sensibilidad de género (42 %), expediente disciplinario (36 %), conocimientos de inglés (38 %) y conocimientos de francés (14 %).

### Las habilidades de misión consideradas importantes por los encuestados no son las mismas que propone la SEMAR

Se percibe que sólo el 20 % de los encuestados consideran el idioma del país receptor como habilidad importante para el despliegue. Un pequeño porcentaje de los encuestados considera importante trabajar con personas locales, mujeres y con el personal de otros países. Además, la muestra no considera como importantes las siguientes habilidades: comunicación interpersonal, resolución de conflictos y trabajar con personal de otros países. Por lo contrario, la SEMAR sí considera estas habilidades como parte del perfil de un servidor público e importantes para el ascenso a observador o *staff*.

**Gráfica 7.** Habilidades más importantes de acuerdo al personal.



## Idioma considerado un obstáculo para el despliegue

El 64 % de los encuestados consideran al idioma como un obstáculo para el despliegue.

## El entrenamiento previo al despliegue se percibe como poco adecuado

El personal desplegado no siente que el entrenamiento predespliegue sea el necesario o adecuado para el trabajo de una operación de paz (66 % declaró que «sí»). Esto puede influir en la seguridad del personal al momento de ser desplegado y de la motivación que siente para realizar bien su misión.

### Brechas de implementación y experiencia

Respecto a las brechas de implementación, se encontró que el personal no conoce los requerimientos oficiales para postularse y ser desplegado como voluntario en una operación de paz de los siguientes requisitos: existen diferentes pruebas como el examen de conducir o la prueba escrita que la SEMAR no considera como requisito oficial pero la ONU sí puede hacerlo. Además, el personal no reconoce como requisito oficial el rango a pesar de que éste sí sea solicitado. Esto crea una brecha entre aquellos que cumplen con el rango y experiencia para ser desplegados, y aquellos que no sabían que era un requisito. En cuanto a las brechas de experiencia, se identificó diferencia entre las respuestas sobre tener hijos o hijas, lo cual afecta el indicador referente al despliegue de las mujeres con hijos. Igualmente, ambos respondieron diferente en cuanto a tener una licencia para conducir y las tres habilidades / atributos / capacidades que pueden impulsar el éxito en operaciones de paz.

# 3

## Selección de despliegue

PRIORIDAD  
ALTA



«La selección para el despliegue se relaciona 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 resultados



La selección para el despliegue es considerada con una prioridad alta debido a que es una de las áreas temáticas que más representa una barrera para hombres y mujeres. Además, hombres y mujeres viven esta área temática de manera diferente y tienen un poco más de probabilidad de afectar desproporcionadamente a las mujeres. Esta área temática está en cuarto lugar como una de las barreras para incrementar la participación significativa de las mujeres en la institución.

### Principales buenas prácticas

- » El periodo de la selección al despliegue es relativamente corto, de uno a seis meses (56 %) y el personal seleccionado no tiene que sufragar gastos (70 %) mientras se capacita y despliega.

### Principales barreras

- » Falta difusión de las convocatorias para participar en una operación de paz, el 65 % no ha escuchado sobre la oportunidad para ofrecerse como voluntaria/o, ya que no hay una convocatoria que se disemine de manera pública.
- » Las invitaciones son recibidas a través de la Secretaría de Relaciones Exteriores, por lo que no hay una convocatoria expresa, debido a que los perfiles solicitados por la ONU son específicos y cambiantes. El primer canal que recibe la información de las plazas es la UNIPLACE, a partir de ahí se informa la Sección Primera (control y personal) y Sección Tercera (operaciones) en las que se busca la designación del perfil del elemento que se requiere.
- » Hombres y mujeres no son igualmente nombrados por funcionarios de gobierno. Del personal desplegado, 20 % de los hombres fue desplegado por esta vía, mujeres 1 %. El personal no conoce del pro-

ceso para desplegarse, lo que puede estar relacionado por cómo se emite la convocatoria por parte de la institución.

- » Existe parcialidad en el proceso de selección, ha sido discriminatorio por razón de sexo. El 60 % de la muestra declaró que el proceso de selección se le hace «muy justo» o «justo», rebasando el 50 %, lo ideal es que estuviera por encima del 75 %.
- » Realizar una preselección de candidatos potenciales para los cursos y despliegues con base en los requerimientos específicos que se observan por parte de la ONU.
- » Elaborar convocatorias con perfiles más orientados a los perfiles que requiere la ONU.
- » Promover los cursos internacionales que ofrecen otros países y academias de formación para OP.
- » Se sugiere el ingreso a cursos de diplomado de Estado Mayor en el CESNAV a hombres y mujeres con grado de teniente de navío para incrementar los perfiles que solicita la ONU.

## Buenas prácticas



### **El método publicitario más común en la SEMAR fue «oficio o convocatoria»**

Las mujeres y un 27 % de la encuesta ha mencionado que el método publicitario es el más común referente a la información que se proporciona sobre los procesos de selección. Es a través de este medio que las personas se enteran sobre lo que está pasando en la organización.

### **Los procesos de selección buscan motivar la igualdad de oportunidades en la organización**

Para los despliegues, el 64 % del personal declaró que fue elegido individualmente por un superior, así como también de manera voluntaria (64 %). Aunado a esto, la institución ha trabajado en la creación de una política de igualdad de oportunidades de manera interna, para fomentar la participación de las mujeres. Es importante mencionar que un factor que impide la participación de las mujeres es el requisito del diplomado de Estado Mayor.

### **Selección para el despliegue en la SEMAR: el proceso de reclutamiento en la institución**

Las invitaciones son recibidas a través de la Secretaría de Relaciones Exteriores, por lo que no hay una convocatoria como tal debido a que los perfiles solicitados por la ONU son muy específicos. El primer canal que recibe la información de las plazas es la UNIPLACE. A partir de ahí se informa la Sección Primera (control y personal) y Sección Tercera (operaciones) en las que se busca la designación del perfil del elemento que se requiere. Los puestos llegan a través de los mandos navales quienes involucran a las unidades de su jurisdicción por orden particular en la cual se les instruyen a los interesados enviar solicitud por conducto de los mandos navales a la Sección Primera. Así, la convocatoria que sale del Estado Mayor llega a todos los mandos en las regiones y zonas navales<sup>1</sup>.

### **El CECOPAM cubre todos los gastos relativos al predespliegue y subsidia la participación del personal de la SEMAR**

Más de la mitad de los encuestados mencionaron no haber gastado su propio dinero en los procesos previos a despliegue. El CECOPAM cubre los gastos de alojamiento, curso y alimentación para el personal de la SEMAR.

### **El tiempo de espera entre la selección y el despliegue puede considerarse corto hasta ahora**

Poco más de la mitad del personal desplegado se encuentra entre uno y seis meses de espera para ser desplegado. Este tiempo depende de la misión y el tiempo de los relevos. Los retrasos que han ocurrido al momento tienen que ver con el rechazo de postulación por parte de las Naciones Unidas o por falta de perfiles que se soliciten.

### **El rango no es necesariamente un elemento importante para el proceso de selección**

Un pequeño porcentaje de la muestra (30 %) declaró que no considera como importante el rango en el que se encuentra durante el proceso de selección. Sin embargo, no quiere decir que esto vaya de la mano con lo establecido en las políticas de la institución.

<sup>1</sup> Respecto al anuncio de los puestos de la ONU en las regiones del país, se encontró que hay una tendencia significativa (en negativo) de que las oportunidades *no* sean escuchadas por personal de Guerrero, Manzanillo y Veracruz. Si bien hay probabilidades más altas en Baja California y Ciudad de México, los coeficientes no son estadísticamente significativos en estas regiones.

## Barreras

Los medios a través de los cuáles el personal se entera por oportunidades de despliegue en las operaciones de paz no son diversos.

Cabe mencionar que el conocimiento sobre las oportunidades de despliegue es muy poco. Tan sólo el 5 % del personal se entera de las oportunidades de despliegue por televisión, radio o redes sociales. El 3 % se entera por correo electrónico masivo, el 5 %, a través de tableros internos, 3 %, por publicidad impresa, 6 %, boca a boca, 1 %, mediante asociaciones profesionales o escuelas de entrenamiento/formación, y 12 %, por superiores inmediatos.

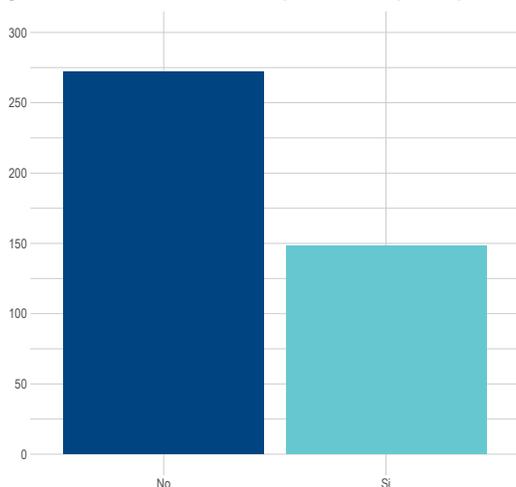
**Tabla 5.** Canales de comunicación en la SEMAR.

Canales de comunicación	¿Cuáles son los canales por los que se comunican las oportunidades de despliegue?	¿De qué manera se entera de lo que está pasando dentro de su organización?
Ninguno	1.19 %	NA
Oficio o convocatoria	27.14 %	81.43 %
<i>Email</i> interno a toda la organización	2.86 %	12.86 %
Boletín de la organización	5.24 %	26.43 %
tv/Radio	3.57 %	20.24 %
Redes sociales	2.14 %	25.24 %
Tablero de avisos internos	4.76 %	35.48 %
Boca a boca	6.19 %	28.10 %
Publicidad impresa	3.33 %	30.95 %
Por medio de asociaciones profesionales	0.48 %	2.86 %
Por medio de escuelas de formación / Entrenamiento	0.71 %	NA
Por medio de mentores informales	0.95 %	3.10 %
Por medio de superiores inmediatos	12.14 %	59.29 %
Otro	0.24 %	0.71 %

### Las convocatorias no son difundidas hacia todos los niveles

El 40 % del personal declaró que no se postuló para una operación de la paz debido a que no contaba con información suficiente sobre el despliegue en misiones y no se enteró de la oportunidad. La academia de formación no proporciona información sobre despliegues en la formación militar. Institucionalmente, se ha notado que parece haber un poco más de difusión en la Heroica Escuela Naval Militar que en las escuelas de enfermería o medicina.

### ¿Ha escuchado sobre una oportunidad para aplicar?



**Gráfica 8.** Personal que ha escuchado sobre la oportunidad de aplicar a una operación de paz.

## Hombres y mujeres no son igualmente nombrados para el despliegue

De la muestra del personal desplegado, el 20 % de los hombres fue desplegado a través de funcionarios de gobierno, comparado con sólo el 1 % de las mujeres. Esto puede estar relacionado en cómo se emite la convocatoria y el conocimiento que tiene el personal sobre ella. Sin embargo, el personal de la muestra tampoco cree que el proceso de la selección ha sido discriminatorio por razón de sexo.

## El proceso de selección no es considerado justo por todo el personal

Si bien, casi el 100 % de la encuesta no ha intercambiado un favor para ser desplegado, y no han tenido obstáculos referentes a sus capacidades, el 60 % de la muestra declaró que el proceso de selección se le hacía «muy justo» o «justo».

## México no ha recibido equipos de apoyo para la capacitación

Si bien el CECOPAM ha recibido equipos móviles de formación, es importante mencionar que éste fue creado recientemente y que la pandemia del COVID-19 ha impactado en la operación (no recibieron visitas de la ONU).

## El idioma se percibe como un obstáculo al momento de ser desplegado

La mayoría de los encuestados declararon que el aprendizaje de un idioma es un obstáculo importante al momento de ser desplegados, o bien, en caso de que fuera considerado como requisito obligatorio para el despliegue.

### Brechas de implementación y experiencia

Si bien los principales canales a través de los cuales se comunican las oportunidades de despliegue son a través de la bolsa de trabajo interna, los boletines de la organización, comunicación oral y superiores inmediatos, las respuestas del personal no necesariamente reflejan esto. Igualmente, los procesos no han sido claros para el personal, lo cual presenta un reto al momento de la aplicación. Por otro lado, respecto al conocimiento que tienen mujeres y hombres sobre las oportunidades de desplegarse como voluntarios en operaciones de paz, éstos parecen ser diferentes. Asimismo, ambos presentaron razones diferentes por las cuales creen no haber sido elegidos para el despliegue. Por último, es notable la diferencia entre las respuestas de mujeres y hombres en cuanto al tiempo de espera para la selección y la importancia del rango para la misma.



# 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 resultados

Las consideraciones al núcleo doméstico son de prioridad media para SEMAR. Esto se debe a que tuvo puntuaciones bajas referente a la experiencia de hombres y mujeres en la institución. Los puntajes de barrera y barrera institucional para mujeres fueron medio-alto. El puntaje de brecha de implementación fue alto, lo que quiere decir que las políticas institucionales no llegan al personal desplegado. Las mujeres de la muestra identificaron esta área temática como el segundo reto más importante para incrementar la participación significativa de las mujeres en operaciones de paz.

### Principales buenas prácticas

- » La mayoría reconoce las guarderías proporcionadas por las Fuerzas de Seguridad (90 %), seguido de subsidios para el cuidado de niñas/os proporcionado por la institución con 20 %. La SEMAR cuenta con veinte Centros de Desarrollo Infantil Naval (CENDIN) (2019) distribuidos en los diferentes mandos navales. Además, este servicio se complementa con el de SEDENA, a través de convenios por lo que personal de ambas organizaciones pueden utilizar cualquier servicio independientemente de su institución de origen.
- » Las prácticas laborales se encuentran apegadas a los lineamientos del derecho laboral, en cuanto a prestaciones, sueldos, seguros, vacaciones, bajas o licencias.
- » Se cuenta generalmente con apoyo por parte de la familia para ayudar en los cuidados (75 %) para cuando se es desplegado/a.
- » Los lactarios se perciben como espacios adecuados (64 %).
- » Tanto hombres como mujeres se consideran buenas madres (96 %) y padres (94 %) y ser desplegados.
- » No se percibe que al tomar una licencia o permiso se pierdan oportunidades en la carrera.

- » El tiempo de despliegue promedio de las mujeres (siete meses) coincide con el promedio de meses ideal de la muestra de mujeres (ocho meses aproximadamente).

### Principales barreras

- » Los padres (varones) (2 %) no son vistos como principales proveedores de cuidados.
- » Los lactarios son adecuados, pero las mujeres no se sienten cómodas en ellos (50 %).
- » Las mujeres perciben que reciben mayor estigma social que los hombres al desplegarse a una Operación de Paz de la ONU: 20 % del personal de la muestra declaró que las mujeres enfrentan poco o nada; mientras que 50 % declaró que las mujeres enfrentan mucho estigma, esto cambia para el 20 % de los hombres.
- » La probabilidad de despliegue de una mujer disminuye cuando tiene hijos. Las mujeres de la muestra piensan que la edad promedio mínima de sus hijas/os debe de ser de al menos ocho años, y sólo el 22 % declara que la edad mínima debería ser de al menos tres años.

## Buenas prácticas



### SEMAR cuenta con instalaciones para el cuidado de niñas y niños

La mayoría de la muestra reconoce las guarderías proporcionadas por las Fuerzas de Seguridad (90 %), seguido de subsidios para el cuidado de niñas/os proporcionado por la institución con 20 %. Éstas se encuentran distribuidas en diferentes mandos navales, incluyendo en el campo donde se encuentra el CECOPAM. El 64 % del personal se siente satisfecho por las instalaciones de cuidado de niñas/os y familia, pues considera que el horario proveído es suficiente y el servicio cubre sus necesidades «mucho» o «muchísimo».

### Buena práctica: los servicios de cuidado infantil en la SEMAR

Los Centros de Desarrollo Infantil Naval «fueron creados en beneficio de las madres o padres militares en servicio activo en las Fuerzas Armadas Mexicanas, padres divorciados o viudos que tengan custodia del menor o padres militares cuyas esposas trabajen y comprueben que no cuentan con el servicio citado». Además, también otorgan servicios para el personal civil trabajadores de la APF, hasta el 10 % de la capacidad de la instalación. Para poder acceder a éstos, las personas interesadas pueden solicitar el ingreso de sus hijas e hijos derechohabientes a la directora del centro educativo de forma escrita y con la documentación anexa en caso de ser requerido. Además, este servicio se complementa con el de la SEDENA a través de convenios, por lo que personal de ambas organizaciones pueden utilizar cualquier servicio independientemente de su institución de origen.

Actualmente se cuentan con los siguientes CENDIN en las diferentes regiones navales:

- » CUGAM: CENDINMEX
- » RN-1: CENDINVER
- » RN-2: CENDINENS
- » RN-4: CENDINGUAY
- » RN-6: CENDINMAN
- » RN-8: CENDINACA
- » ZN-1: CENDINMAD
- » ZN-2: CENDINPAZ
- » ZN-3: CENDINCOAT
- » ZN-4: CENDINTLAN
- » ZN-5: CENDINFRONT
- » ZN-6: CENDINBLAS
- » ZN-9: CENDINYUK
- » ZN-10: CENDINLAC
- » ZN-11: CENDINCHET
- » ZN-12: CENDINSAL
- » NAVCHAMP: CENDINCHAMP
- » NAVTOP: CENDINTOP
- » NAVCOZ: CENDINCOZ
- » NAVMAT: CENDINMAT

En total, se cuentan con veinte CENDIN distribuidos en los diferentes mandos navales. Éstos cuentan con servicio de lunes a viernes de 7:00 a 20:00 horas (tomando en cuenta los servicios educativos y el servicio asistencial). Los sábados, domingos y días festivos el horario es de 7:00 a 13:00 horas. Si bien no son 24 horas, para el personal que está en guardia se permite que finalice su turno a las 20:00 horas, horario en que los CENDIN cierran. Finalmente, se cuenta con una cuota de recuperación que está destinada a la alimentación de menores y éstas están regidas por las directivas sobre manejo y aplicación de captación de recursos autogenerados.

## El personal puede tomar vacaciones durante el despliegue

Una gran parte del personal afirma que se pueden tomar días libres para poder ver a sus familiares. El periodo vacacional para los desplegados depende de la misión en la que el personal participe. Internamente, el personal recibe entre 20 y 24 días, dependiendo de los años de servicio, y funcionan bajo un régimen anual no siendo acumulables (Decreto por el que se expide el reglamento de vacaciones y licencias para el personal de la armada de México, DOF 17-07-2002, 2002).

## Hay diversos beneficios y prestaciones que el personal considera suficientes en la institución

El personal de la institución cuenta con protección médica que se le da a la familia del personal que está incluido en el Plan Nacional de Desarrollo (2019-2024) («Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024», *Diario Oficial de la Federación*, 2019) bajo el eje de política social. Esto también aplica para el personal que está desplegado en una operación de paz pues se le considera como parte del servicio activo. El personal también cuenta con indemnización por fallecimiento o seguro de vida («Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas», DOF 07-05-2019, 2019).

### Buena práctica: la indemnización por fallecimiento en la SEMAR

Como está establecido en la Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas en el artículo 40: «los familiares del militar muerto en el activo en actos del servicio o como consecuencia de ellos, tienen derecho a una pensión equivalente al 100 % del haber del grado que le hubiera correspondido para efectos de retiro y el 100 % sobre haber, de las primas complementarias por condecoración de perseverancia y de las asignaciones de técnico que estuviere percibiendo el militar al ocurrir el fallecimiento... En el supuesto de que el militar haya muerto en acción de armas, la pensión en ningún momento será inferior al equivalente a 180 días de salario mínimo vigente en el Distrito Federal». Entre los beneficios y fondos generados por el militar resaltan: el seguro de vida institucional, una pensión, seguro de vida militar, becas para sus hijos e hijas, entre otros.

El personal también tiene la posibilidad de solicitar licencias pagadas. Las licencias están reguladas por el «Reglamento de vacaciones y licencias para el personal de la armada de México». Si bien no son específicas para el cuidado de familiares o en caso de discapacidad o enfermedad, dentro de la institución se cuenta con cinco tipos de licencia: menores, ordina-

rias, extraordinarias por enfermedad e ilimitadas; éstas con diferencia de duración y rango. El tomar estas licencias, de acuerdo al personal, no representa una pérdida de oportunidades de avance en la carrera durante algún permiso o tema de licencia («Reglamento Interior de la Secretaría de Marina», DOF 07-06-2021, 2021).

**Tabla 6.** Licencias que son reconocidas por el personal y que se conoce son pagadas.

Tipo de licencia	Es posible tomar licencia	La licencia es pagada
Ninguno	0.24 %	0.71 %
Maternidad	94.76 %	95.24 %
Paternidad	95.24 %	95.48 %
Enfermedad	81.43 %	81.67 %
Cuidado de familiares	54.29 %	49.29 %
Cuidado de personas mayores	34.29 %	32.38 %
Discapacidad	63.33 %	62.38 %
Otro	4.52 %	3.33 %
No lo sé	0.48 %	0.71 %

## Madres, padres y mujeres embarazadas cuentan con seguridad social en la SEMAR

Dentro de la Ley de Ascensos («Reglamento de la Ley de Ascensos de la Armada de México», DOF 06-03-2020, 2020) están contempladas las mujeres en cualquier edad gestacional, así como la posibilidad de su incapacidad temporal. Hay restricciones cuando se habla de cadetes embarazadas, pues deberían interrumpir sus estudios o capacitación. Respecto a las licencias de maternidad y paternidad, el 95 % del personal reconoció estas licencias, y un porcentaje similar declara que se pagan. Las políticas de la SEMAR sobre los permisos de maternidad y paternidad están contempladas en parte en el reglamento de licencias. Las licencias de paternidad están desde 2014 («Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones del Reglamento de Vacaciones y Licencias para el personal de la Armada de México», DOF 25-08-2014, 2014), y desde ese año a 2019 se habrían otorgado 1,571 licencias bajo este rubro (Berber, 2019). Además, hay campañas para fomentar la petición de las mismas en la institución (SEMAR México, 2018).

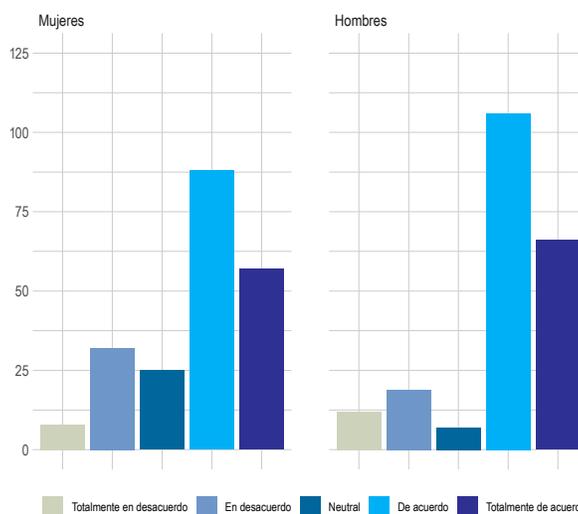
Para el caso de las mujeres, se otorga «un mes de licencia ordinaria anterior a la fecha probable del parto que se fijará de acuerdo con la consulta prenatal, y de dos meses posteriores al mismo para la atención del infante» («Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas», DOF 07-05-2019, 2019). Este tipo de licencia tiene derecho a goce de haberes percepciones de acuerdo a la jerarquía del personal. En 2018 el Congreso aprobó agregar dos meses en casos especiales (Canal del Congreso, 2018), y en 2019 se aprobó en el Senado de la República (2019) la posibilidad de solicitar licencia de hasta dos meses adicio-

nales a los dos ya establecidos por el reglamento en casos especiales y transferir hasta quince días de licencia previa al parto para el periodo posterior al mismo. En el caso de la licencia de paternidad, el personal puede acceder a éste desde 2014 y tiene una duración de diez días. En 2020, se tiene el registro de que se habían concedido 190 licencias de paternidad en la Secretaría de Marina (INMUJERES, 2019).

### Los familiares del personal tienen la posibilidad de cuidar del hogar durante el despliegue

Se dejó en visto que el contar con apoyo en la familia para cuidar del hogar durante el despliegue es importante a la hora de decidir. Especialmente en las mujeres, se consideró importante dentro de la toma de decisión de despliegue a una operación de paz. El 69 % de las mujeres consideraron tener familiares que puedan cuidar su hogar durante el despliegue, en comparación con el 81 % de los hombres que así lo consideran. Es importante notar que el 20 % de las mujeres declararon no estar de acuerdo con tener apoyo de su familia en comparación con el 14 % de los hombres.

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



**Gráfica 9.** Reconocimiento de las redes familiares de apoyo, desagregado por sexo.

### Las consideraciones familiares y culturales no representan una limitación para el personal que quiere ser desplegado

El 74 % de las mujeres no consideran que necesiten el permiso de su esposo o familia para desplegarse en una operación de paz. Además, el 77 % de la muestra de mujeres declaró que sentiría poco miedo o nada de miedo del juicio de su familia al participar en una operación de paz de la ONU.

Esto puede estar relacionado a que las consideraciones culturales están asociadas a un proceso de cambio en la institución por el que se está pasando.

En general, el personal está en desacuerdo con que las mujeres y hombres desplegados no pueden ser buenas madres y padres (96 % para madres y 94 % para padres). Poco menos del 10 % de la muestra faltó a una operación de paz debido a consideraciones familiares. Aunado a esto, podemos decir que la disposición que existe del personal para acercarse a un superior y tratar temas familiares o incapacidades reduce el impacto de estas situaciones.

**Tabla 7.** ¿Las/os mujeres/hombres que son desplegados en operaciones de la paz no pueden ser buenas madres/padres?

Opinión	Madres	Padres
Totalmente en desacuerdo	27 %	28 %
En desacuerdo	69 %	66 %
Neutral	0.1 %	2 %
De acuerdo	2.3 %	3.5 %
Totalmente de acuerdo	0.2 %	0.2 %

## Los lactarios son considerados como adecuados

La institución cuenta con lactarios y estos espacios parecen ser adecuados en el trabajo, el 62 % de la muestra considera que estos espacios conocidos como «lactarios» son adecuados para hacer uso de ellos en el trabajo.

**Tabla 8.** Percepción de las mujeres acerca de los lactarios y la extracción de leche en el trabajo.

	¿La institución proporciona lactarios adecuados en el trabajo?	¿Usted cree que las mujeres se sienten cómodas amamantando en el trabajo?
Sí	62.14 %	50.24 %
No	24.29 %	20.00 %
No lo sé	13.57 %	29.52 %
No deseo contestar	NA	0.24 %

### Las instalaciones de lactarios en la SEMAR

Estas instalaciones fueron provistas bajo una reforma a la ley del ISSFAM (2014) («Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas», DOF 07-05-2019, 2019):

A la capacitación y fomento para la lactancia materna y amamantamiento, incentivando a que la leche materna sea alimento exclusivo durante seis meses y complementario hasta avanzado el segundo año de vida y ayuda para la lactancia cuando, según dictamen médico, exista incapacidad física o laboral para amamantar al hijo. Esta ayuda será proporcionada en especie, hasta por un lapso de seis meses con posterioridad al nacimiento, y se entregará a la madre o, a falta de ésta, a la persona encargada de alimentarlo; III) Durante el periodo de lactancia tendrán derecho a decidir entre contar con dos reposos extraordinarios por día, de media hora cada uno, o bien, un descanso extraordinario por día, de una hora para amamantar a sus hijos o para realizar la extracción manual de leche, en lugar adecuado e higiénico que designe la institución o dependencia, y IV) Con cargo al seguro de salud, una canastilla de maternidad, al nacer el hijo, cuyo costo será señalado periódicamente por el Instituto, mediante acuerdo de la Junta Directiva.

Lo anterior forma parte también de una legislación amplia que busca proteger el derecho a la lactancia. En principio, esto se logra a través de disposiciones en la Ley Federal del Trabajo y de la Norma Oficial Mexicana NOM-007-SSA2-2016 (Norma Oficial Mexicana para la atención de la mujer durante el embarazo, parto y puerperio, y de la persona recién nacida). De acuerdo con el Informe Nacional Exhaustivo de México en cumplimiento de la Plataforma de Acción de Beijing elaborado por el INMUJERES en 2019, la SEMAR cuenta actualmente con al menos 32 lactarios en el país, 29 de ellos fueron implementados durante 2015 en diversos mandos navales y área metropolitana (INMUJERES, 2019).

## Barreras



### Los horarios de trabajo flexibles sólo se permiten bajo circunstancias excepcionales

El personal puede salir de la oficina en caso de una emergencia familiar, así como puede trabajar desde casa o con horarios que se adapten a sus

circunstancias actuales. Estas posibilidades sólo se pueden llevar a cabo bajo circunstancias excepcionales, pues en general el personal trabaja con horarios establecidos.

### Menos de la mitad del personal declaró que las vacaciones son pagadas por el Gobierno

Si bien el personal desplegado puede tener vacaciones durante el despliegue, menos del 50 % declaró que éstas fueran pagadas por el Gobierno. Respecto al pago en caso de estar desplegado en una operación de paz, éstas están incluidas dentro de las condiciones de servicio en las guías de despliegue del Departamento de Operaciones de Paz de Naciones Unidas.

### Tomar licencias o permisos no es común en la institución

El 27 % del personal dijo que nunca ha tomado una licencia y el 21 % ha tomado al menos una vez una licencia o permiso. 12 % declaró que ha tomado una licencia o permiso seis veces o más. La mayoría del personal que ha tomado una licencia lo ha hecho dos veces (18 %).

**Tabla 9.** Licencias tomadas por el personal en la institución.

Número de licencias	Respuestas totales
Nunca he tomado una licencia	26.67 %
1	21.19 %
2	18.10 %
3	12.38 %
4	4.52 %
5	4.29 %
6 o más veces	12.38 %
No lo sé	0.24 %
No deseo contestar	0.24 %

### El personal no reconoce el cuidado de familiares como una licencia pagada

Si bien el cuidado de familiares (y en menor medida el de personas mayores) son posibles dentro de la institución, el personal no reconoce a éstas como pagadas. El 49 % declaró en el caso de familiares contra un 32 % el cuidado de personas mayores. Esto contrasta con el hecho de que las diferentes licencias sí son pagadas.

## El personal subalterno no cuenta con servicios de ayuda en casa

No es común que el personal de rango bajo tenga algún servicio personal (empleada doméstica, guardia de seguridad, chofer, cocinero, etcétera). El 90 % del personal subalterno declaró no tener ningún tipo de servicio, contra el 81 % del personal superior. El más común es empleada doméstica, del cual, 13 % del personal superior cuenta con este servicio, mientras que sólo el 6 % del personal subalterno declaró contar con este servicio.

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

Servicio	Total	Superior	Subalterno
Ninguna de las anteriores	85.48 %	81.48 %	89.71 %
Empleada doméstica	9.76 %	12.96 %	6.37 %
Guardia de seguridad	5 %	6.94 %	2.94 %
Empleado/a polivalente	1.67 %	2.31 %	NA

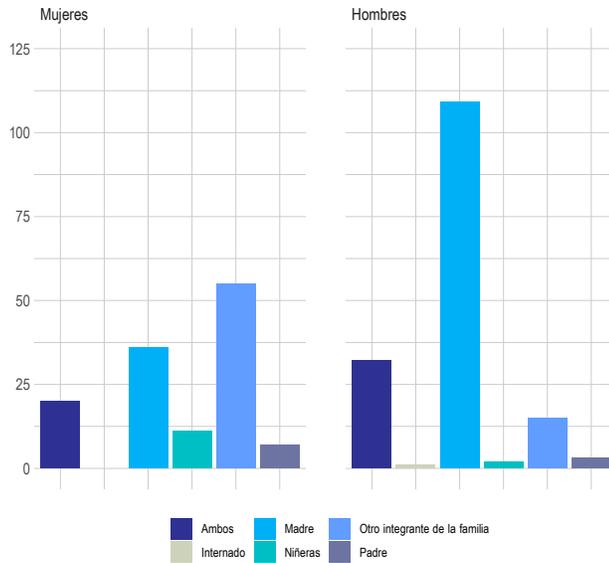
## Los trabajos de cuidados en México recaen sobre la mujer

Sólo el 2 % de los encuestados declararon que los padres son quienes cuidan a las hijas e hijos. En el caso de las respuestas de las mujeres el porcentaje sube muy levemente a 5 %. En comparación, el 67 % de los hombres considera que es la madre quien cuida a las niñas y niños, mientras que en las mujeres el porcentaje es de 28 %. En general, las mujeres se apoyan de otros integrantes de la familia para el cuidado de las hijas e hijos, a diferencia de los hombres que se apoyan en la madre.

## Las mujeres en la SEMAR enfrentan estigma social en su espacio de trabajo

Si bien los lactarios son espacios adecuados, las mujeres no se sienten cómodas amamantando en el trabajo. Únicamente el 50 % de la muestra considera que las mujeres se sienten cómodas con esta actividad en el trabajo. Además, el estigma social que enfrentan las mujeres al momento de desplegar en una operación de la paz de la ONU es mayor que el de los hombres. El 79 % del personal considera que las mujeres enfrentan estigma social contra el 47 % de los hombres. Sólo el 11 % de la muestra considera que las mujeres no enfrentan estigma social, mientras que el 52 % lo hace para los hombres.

### ¿Quién se encarga del cuidado de los niñas/os?



Gráfica 10. Cuidado de las niñas y niños, desagregado por sexo.

### 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 reflejado en que los trabajos de cuidados son usualmente llevados a cabo por las mujeres. En 2013, el estudio del INMUJERES estableció que de las 11.1 millones de personas que realizaron trabajo de cuidado, el 79 % eran mujeres (casi nueve millones de mujeres) (INMUJERES, 2013). En 2019, el Instituto declaró que seis de cada diez 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 más reciente, INMUJERES 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» (INMUJERES, 2022).

Por otro lado, las cifras de la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) de 2016 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.

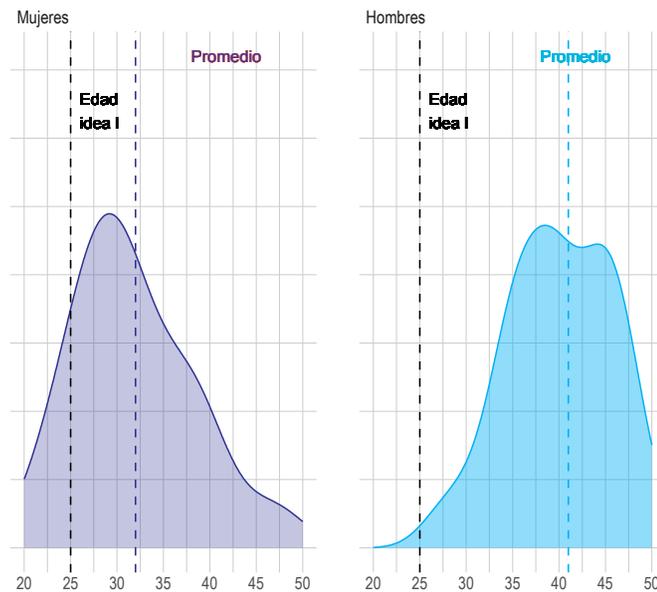
**Tabla 11.** Estigma social que enfrenta el personal desplegado.

	Estigma para las mujeres por despliegue	Estigma para los hombres por despliegue
Mucho estigma social	50.95 %	20.48 %
Algo de estigma social	27.62 %	26.19 %
Neutral	9.76 %	26.19 %
Poco estigma social	10.00 %	19.05 %
Nada de estigma social	1.43 %	33.10 %
No lo sé	0.24 %	1.19 %

### Hombres y mujeres no se despliegan a las mismas edades

La edad promedio de las mujeres desplegadas por primera vez en operaciones de paz es de 32 años, mientras que la de los hombres es de 41 años. Por otro lado, la edad ideal declarada por mujeres para el primer despliegue es de 24 años comparada con 25 para los hombres.

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

**Gráfica 11.** Edad del primer despliegue diferenciado por sexo del personal.

El 28 % del personal encuestado considera que las niñas y niños deberían de tener al menos tres años cuando su papá es desplegado, mientras que el porcentaje se reduce cuando se les preguntó respecto al despliegue de la madre (19 %). Además, la probabilidad de despliegue de una mujer disminuye cuando tiene hijos, ya que los padres y madres consideran que los hijos/as deben de tener una edad mínima de 8 años aproximadamente. La edad mínima sube cuando se trata de la madre, mientras que disminuye cuando se le pregunta sobre el padre. En general, las edades se mantienen cuando responden mujeres o cuando lo hacen hombres.

**Tabla 12.** Edad mínima de las niñas y niños para el primer despliegue de madres y padres, desagregado por sexo.

¿Qué edad mínima deberían tener las niñas y niños cuando su madre/padre es enviada/o a una operación de la paz?			
	General	Mujeres	Hombres
Madre	8.9 años	8.7 años	9 años
Padre	7.1 años	7.3 años	6.9 años

### Brechas de implementación y experiencia

En cuanto a las licencias pagadas, el pago y la duración irá relacionado con el rango que se tiene y la licencia que se quiera tomar. Por otro lado, existe una diferencia en las respuestas de hombres y mujeres referentes a sobre si el personal desplegado puede tomar vacaciones o días libres para visitar a sus familiares. También hay un reto para las mujeres en cuanto se trata del cuidado de las familias o los hijos, pues son ellas quienes toman un rol principal en esta tarea. Además, se aprecia también una diferencia entre las respuestas de hombres y mujeres respecto a las experiencias de las mujeres amantando en el trabajo y el estigma social enfrentado por hombres y mujeres frente al despliegue de una operación de paz. Finalmente, mujeres y hombres presentan diferencias respecto a la edad ideal para el primer despliegue en una operación de paz y la edad a la que fueron desplegadas por primera vez como tal.

# 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 resultados



La infraestructura en operaciones de paz es de prioridad media alta para la Secretaría de Marina. Esto se debe a que, en comparación con las otras áreas temáticas, afecta desproporcionadamente a las mujeres, además de ser una barrera tanto para ellas como para los hombres. Es una de las áreas temáticas donde las políticas institucionales se reflejan en la experiencia del personal. Fue identificada por las mujeres de la muestra en el séptimo lugar de los retos que enfrentan para incrementar su participación en las operaciones de paz.

### Principales buenas prácticas

- » La SEMAR ofrece una amplia capacitación en el extranjero y en el CECOPAM para el despliegue, pero sólo el 24 % se capacitó en el CECOPAM, 16 % en México y 8 % en línea. Debe ampliarse la oferta y hacerla accesible para las y los candidatos.
- » Se consideran adecuadas las instalaciones sanitarias y los dormitorios exclusivos para mujeres.
- » La SEMAR proporciona al personal naval desplegado equipo y uniforme táctico adicional de calidad internacional, y en general se les proporciona el mismo equipo a hombres y mujeres.
- » Se consideran adecuados los servicios de salud durante la misión, aunque el de salud mental fue el menos adecuado (24 %) y salud en general (16 %).

### Principales barreras

- » Durante el despliegue, sólo el 50 % del personal encuestado declaró que se podían cerrar las puertas del dormitorio y que contaron instalaciones adecuadas para dormir, el umbral es del 90 %.
- » El 66 % del personal de la muestra declaró que el uniforme se adecuaba a su cuerpo, el umbral debe estar por encima del 90 %. No hay algo específicamente diseñado para adaptarse al cuerpo de la

mujer, aunque sí del uniforme táctico, hay chalecos para personas gestantes.

- » Menos del 50 % de las mujeres ha recibido atención médica por parte de otra mujer. La atención médica de cuidado general, de salud sexual y reproductiva y salud mental se proveen por la institución en México y por la ONU en las misiones. Sin embargo, las respuestas del personal encuestado no cumplen con los umbrales ideales sobre el acceso a los mismos.

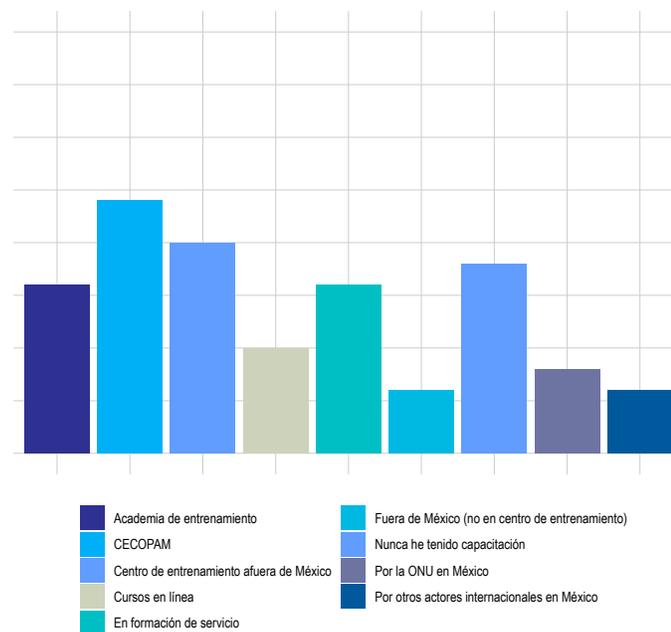
## Buenas prácticas



### El personal se capacita dentro y fuera de México

La formación en el CECOPAM es la principal fuente de entrenamiento sobre mantenimiento de paz. Proporciones similares de personal señalaron haberse capacitado en un centro de entrenamiento fuera del país. Asimismo, la capacitación en la academia, cursos en línea y en el extranjero (no en un centro de entrenamiento) son fuentes importantes de entrenamiento para el personal mexicano (ver gráfica 12).

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



**Gráfica 12.** Lugares en los que el personal recibe entrenamiento sobre mantenimiento de la paz.

## El CECOPAM cuenta con dormitorios adecuados para mujeres y hombres

Los dormitorios en el CECOPAM están separados para mujeres y hombres. Para mujeres, hay dormitorios exclusivos que tienen baño integrado dentro de la habitación. Los dormitorios para hombres cuentan con un baño compartido en donde se encuentran regaderas y sanitarios.

### 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 (Secretaría de la Defensa Nacional, 2022).

Cuarenta hombres y cuarenta mujeres provenientes de la SEMAR han sido enviados a capacitación al CECOPAM desde su creación. El CECOPAM, al estar a cargo de la SEDENA, asigna cuatro plazas de cada curso que se imparte específicamente para personal de la SEMAR. El CECOPAM es accesible para el personal de la SEMAR a través de una política de traslados y los viáticos del personal son cubiertos por la SEDENA.

El plan de estudios del 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 dos y cuatro 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. La certificación del resto de los cursos está pendiente ya que, ante la pandemia de COVID-19, la ONU no ha enviado grupos de evaluación.

## Los baños cubren las necesidades del personal

Todo el personal desplegado declaró haber tenido acceso al baño de su preferencia durante la misión. La satisfacción del personal se muestra también en que únicamente el 4 % del personal encuestado consideró los baños como inadecuados.

**Tabla 13.** Servicios o instalaciones considerados inadecuados.

Servicio o instalación	Total
Ninguno	56 %
Baños	4 %
Dormitorios	8 %
Espacio de oficina	8 %
Comedor	6 %
Espacio recreacional	4 %
Uniformes	4 %
Equipamiento	4 %
No lo sé	12 %
No deseo contestar	2 %

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

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

## Barreras



### No siempre se cubre el hospedaje del personal durante el despliegue

El personal no siempre se aloja en hospedaje proporcionado por la misión. La mayoría del personal encuestado (32 %) señaló haber rentado un departamento para hospedarse durante el despliegue. Únicamente el 22 % del personal dijo que se hospedó en instalaciones mixtas y el 14 % en instalaciones divididas por sexo. Además, 50 % del personal aseguró que los dormitorios provistos por la misión no se podían cerrar con llave.

## Las mujeres identifican los dormitorios como inadecuados con mayor frecuencia

Únicamente el 8 % del personal señaló que los dormitorios en las operaciones de paz son inadecuados. Sin embargo, las mujeres (13 %) tienen más probabilidad de considerarlos inadecuados que los hombres (3 %).

## El uniforme se ajusta con menos frecuencia al cuerpo de las mujeres

El 66 % del personal de la muestra declaró que el uniforme se adecuaba a su cuerpo. Sin embargo, las mujeres declararon con menos frecuencia que el uniforme de despliegue se ajustaba a su cuerpo (57 %) que los hombres (100 %). Esto está relacionado a que los uniformes que proporciona la SEMAR se diferencian sólo en caso de gala y ceremonia (referente al uso de falda, gorros y tocados) y zapatos. Sin embargo, no hay uniformes diseñados específicamente para adaptarse al cuerpo de las mujeres.

## Mujeres y hombres no reciben el mismo equipo de despliegue

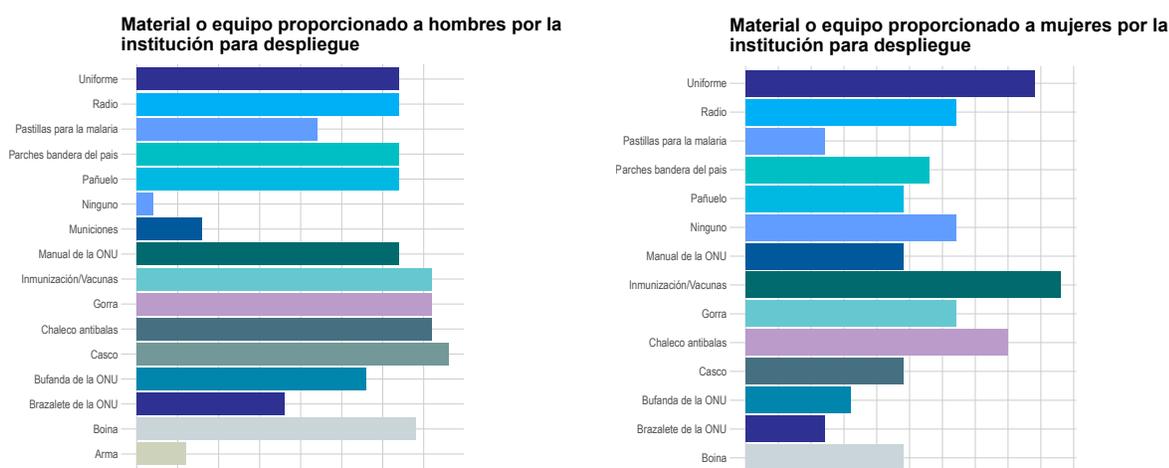
Las mujeres y los hombres respondieron de manera diferenciada respecto al equipo de despliegue que reciben. Además, pareciera que el sexo tiene un efecto negativo en el equipo que reciben las desplegadas y los desplegados, sin embargo, esto no es significativo con los datos que se tiene actualmente. Lo anterior contrasta debido a que, en general, tanto a hombres y mujeres se les proporciona el mismo equipo. Para el despliegue, se les proporciona: navaja multiherramientas, camisa de manga larga, pantalón de terreno, chamarra táctico militar impermeable, botas, mochila tipo backpack y lentes de sol. Además, en algunos casos se realiza el préstamo de materiales como binoculares, GPS y cámara para tomar fotos.

## Falta perspectiva de género para proveer a las mujeres productos de gestión menstrual

Las mujeres que se despliegan en una operación de paz de la ONU no siempre reciben productos de higiene femenina. Únicamente 29 % de las mujeres desplegadas indicaron haber recibido productos sanitarios para la menstruación. Hasta la fecha, la SEMAR no cuenta con una política para proveer productos de higiene femenina a su personal.

## Las mujeres tienen menos probabilidad de tener acceso a los servicios de salud

El acceso a los servicios de salud durante la misión parece ser diferenciado según el sexo. El 48 % de las mujeres dijo haber tenido acceso a servicios de salud mental mientras que el 69 % de los hombres aseguró lo mismo. El 71 % de las mujeres y el 100 % de los hombres tuvo acceso a los servicios generales de salud. El 33 % de las mujeres y el 43 % de los hombres accedieron a servicios de salud sexual y reproductiva. Asimismo, los hombres tienen mayor acceso a métodos anticonceptivos (57 %) que las mujeres (29 %). Si bien estos servicios no son directamente responsabilidad de la SEMAR, la falta de acceso a ellos repercute de manera negativa en la experiencia de las mujeres.



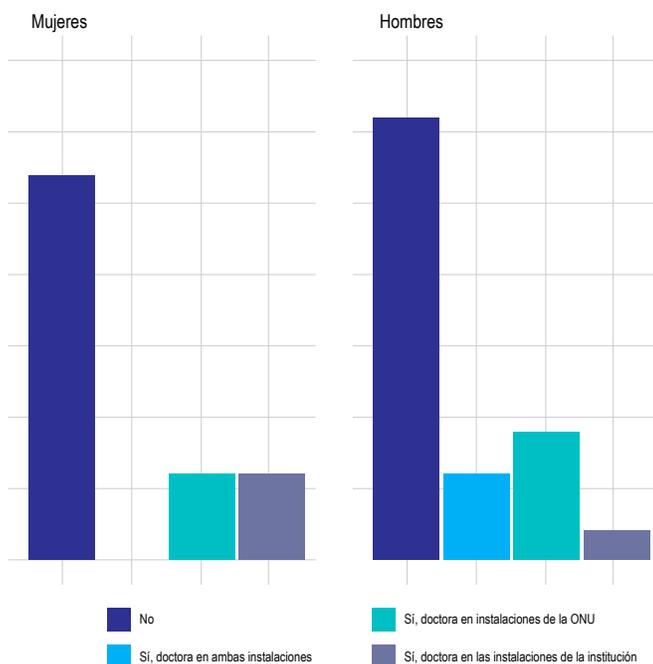
**Gráfica 13.** Equipo o material proporcionado a mujeres y hombres para el despliegue.

**Tabla 14.** Servicios de salud a los que el personal tuvo acceso durante la misión.

Servicios	Respuestas totales	Respuestas mujeres	Respuestas hombres
Salud mental	62 %	48 %	69 %
Cuidado general de su salud	76 %	71 %	100 %
Salud sexual y reproductiva	34 %	33 %	43 %
Acceso a métodos anticonceptivos	36 %	29 %	57 %

Además, esta atención es menos probable que venga de una doctora. El 44 % de las mujeres declararon no recibir atención por parte de una doctora, en comparación con el 52 % de los hombres. Los hombres, sin embargo, declararon recibir atención por parte de una doctora en instalaciones de la institución, de la ONU y en ambas. Las mujeres, por otro lado, declararon recibir atención en instalaciones de la ONU y de la institución.

### ¿Recibió atención médica por una doctora?



Gráfica 14. Atención médica proveída por una doctora.

#### Acceso a los servicios de salud diversos en la SEMAR

El personal de la SEMAR tiene acceso a servicios de salud mental a través del Departamento de Salud Mental. Éste brindó entre 2020-2021, un total de 20,866 consultas psicológicas «a fin de contribuir a la estabilidad emocional de personal naval, retirado y derechohabientes» (Secretaría de Marina, 2021). En cuanto a los servicios de salud sexual y reproductiva éstos son dados por sanidad naval. Lo anterior prevé «los servicios necesarios para prevención, diagnóstico y tratamiento». Encapsulado como medicina preventiva y protección específica, el mismo reporte consideró 646 detecciones de cáncer cérvico-uterino y 708 de cáncer de mama (Secretaría de Marina, 2021).

Se han realizado, además, campañas referentes a estos temas (Secretaría de Marina, s. f.). Respecto a si los métodos anticonceptivos y de salud sexual son proveídos por las misiones, no se encontró información referente a esto dentro de la SEMAR. Sin embargo, la secretaría se adhiere a la Norma Oficial Mexicana de los Servicios de Planificación Familiar cuyo objetivo «es uniformar los principios, criterios de operación, políticas y estrategias para la prestación de los servicios de planificación familiar en México» y busca regular «requisitos para la organización, prestación de servicios y desarrollo de todas las actividades que constituyen los servicios de planificación familiar» (Norma Oficial Mexicana, 1993).

### **Brechas de implementación y experiencia**

Hubo brechas de implementación relacionadas al conocimiento de la existencia del CECOPAM y sobre el equipo que tanto hombres como mujeres reciben. Además, hubo una brecha en lo referente al acceso del servicio de salubridad. Respecto a brechas de experiencia, hombres y mujeres experimentaron la formación para el despliegue de manera diferente. También respondieron de manera distinta ante la pregunta sobre la posibilidad de cerrar la puerta con llave del lugar donde dormía, respecto al ajuste del uniforme al cuerpo y de los productos de menstruación en los kits de higiene para el despliegue. Hombres y mujeres respondieron de manera diferente respecto al acceso a cuidados generales de salud y de salud mental durante su despliegue en una operación de la paz.



# 6

## Experiencias en operaciones de paz

PRIORIDAD  
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 resultados



La experiencia en las operaciones de paz es de prioridad baja debido a que el área temática indica que las experiencias hasta el momento son buenas dentro de la institución. Esta área no representa una barrera para hombres y mujeres, tampoco afecta desproporcionadamente a las mujeres o es experimentada de manera diferente por hombres y mujeres. Sin embargo, sí es una de las áreas temáticas en las que las políticas de la institución no se transmiten al personal. Ésta es la última área temática que representa un reto para las mujeres para aumentar su participación en las operaciones de paz.

### Principales buenas prácticas

- » La experiencia del personal en operaciones de paz en general es positiva, el 78 % del personal desplegado mencionó sentir que su participación en la misión ayudó a mejorar la paz y seguridad del país anfitrión. De igual manera, el personal se enfrentó con pocos problemas durante su despliegue.
- » En lo que tiene injerencia la SEMAR, las experiencias son positivas, ya que el personal no enfrenta problemas con los pagos, el alojamiento o alimentos, o la libertad para la movilidad con acceso a vehículo.
- » Se considera que participar en una operación de paz traerá beneficios tales como: adquirir nuevas habilidades (92 %), mejorar su CV (64 %), tener nuevas amistades (56 %) y obtener un salario extra (48 %).
- » 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, necesarios para el despliegue.
- » La SEMAR, con el apoyo de otras instituciones como el INMUJERES, la CNDH y el CONAPRED, proporcionan capacitación en materia de derechos humanos, igualdad de género, prevención del hostigamiento y acoso sexual, así como para prevenir la discriminación.
- » Se percibe un ambiente de respeto en las misiones de paz de la ONU.

## Principales barreras

- » A pesar de las experiencias positivas en el despliegue, ello no logra animar al personal a postularse para desplegarse, ya que un porcentaje muy pequeño (0.7 %) lo señaló como factor decisivo para postularse. Por lo que se recomienda que se amplíe el alcance de las experiencias tanto de mujeres como hombres para que se pueda construir una narrativa positiva y difundirla.
- » Los y las desplegadas (72 %) señalaron que el papel que cumplieron en la misión correspondía a sus capacidades, aunque por debajo del 75 % del umbral requerido. Asimismo, sobre la preparación que el personal cree tener, sólo el 66 % señaló sentirse preparado o muy preparado para cumplir con sus tareas durante la misión. El 60 % de los y las desplegadas señalaron que no tuvieron problemas durante la transición de regreso, pero esto se encuentra por debajo del 70 % necesario.
- » Sobre la falta de apoyo institucional en el proceso de transición al regreso de una misión, únicamente el 6 % señaló haber recibido ayuda de la ONU y 4 % por parte de un supervisor o colega (corroborado por el FFF).
- » Crear y extender los programas de mentorías y redes para atender a población desplegada a su regreso a México.

## Buenas prácticas



### El personal tiene buenas experiencias durante el despliegue

Las experiencias del personal en operaciones de paz se pueden catalogar como positivas. El 78 % mencionó sentir que su participación en la misión ayudó a mejorar la paz y seguridad del país anfitrión.

### Los problemas durante el despliegue son poco comunes

El personal se enfrenta a pocos problemas durante el despliegue. El 32 % del personal indicó que no se enfrentó a ningún problema durante la misión. Los problemas con la comida y la inseguridad en el país de despliegue fueron los problemas más comunes, el 14 % del personal lo señaló así en ambos casos. La añoranza o nostalgia fue el segundo problema más mencionado con el 12 % de la muestra. Problemas de salud, con la población local, con personal de otros países, incomodidad con personal de la ONU, con los pagos, entre otros, se presentaron, pero en proporciones pequeñas (ver tabla 15).

**Tabla 15.** Problemas a los que se enfrenta el personal durante el despliegue.

Problema	Total	Mujeres	Hombres
Ninguno	34 %	16 %	52 %
Accidente de tránsito	6 %	NA	12 %
De salud	6 %	4 %	8 %
Incomodidad en mi trabajo	2 %	4 %	NA
Con población local	8 %	8 %	8 %
Con los pagos	8 %	NA	16 %
Nostalgia / Añoranza	12 %	12 %	12 %
Con el alojamiento / Con la higiene	6 %	12 %	NA
Con la comida	14 %	20 %	8 %
Con personal de otros países	8 %	8 %	8 %
Inseguridad por el ambiente de violencia	14 %	12 %	16 %
Fui víctima de un delito	6 %	8 %	4 %
De relación con alguien de su país de origen	2 %	4 %	NA
Problemas de relación con alguien en el país de despliegue	4 %	8 %	NA

## Los beneficios de desplegarse son reconocidos por el personal

Los beneficios que trae consigo el despliegue en una operación de paz de la ONU son ampliamente reconocidos por el personal. La mayoría del personal reconoció que el desplegarse brinda nuevas habilidades y más de la mitad indicó el mejoramiento del CV y las nuevas amistades como un beneficio. El salario extra y las condecoraciones también fueron señaladas como beneficios, pero en menor medida.

**Tabla 16.** Beneficios que el personal cree obtener al desplegarse.

Beneficios	Total de respuestas
Ningún beneficio	2 %
Salario extra	48 %
<i>Curriculum vitae</i> / cv mejorado	64 %
Subir de rango	4 %
Nuevas habilidades	92 %
Condecoraciones	32 %
Nuevas amistades / Redes sociales	56 %
Otro	2 %

## El personal no pierde oportunidades laborales al desplegarse

Por otro lado, el personal que se despliega, a su retorno, no se enfrenta a deméritos o descenso de rango. Asimismo, sólo el 2 % del personal desplegado sintió que se perdió de oportunidades para avanzar en su carrera debido a que se encontraba desplegado.

## Son pocos los problemas a los que se enfrenta el personal al regresar de una misión

Las mujeres y los hombres de la SEMAR se enfrentan a pocos problemas al regresar de un despliegue en una operación de paz de la ONU. El 60 % de las y los encuestados indicó que no se enfrentó a ningún problema al regreso. Las dificultades en las relaciones personales, problemas con la pareja y divorcio o separación fueron los problemas más comunes. Sin embargo, los problemas laborales y de salud se presentaron en menor medida (ver tabla 17).

**Tabla 17.** Problemas que enfrenta el personal al regresar de un despliegue.

Señale cuáles problemas cree usted que ocurren al regresar de una operación de la paz de la ONU	Total respuestas
No hubo problemas	60 %
Problemas en relaciones personales	10 %
Problemas con mi pareja	14 %
Problemas con mi familia	4 %
Problemas con mis hijos	2 %
Problemas con mis amigos	2 %
Problemas financieros	6 %
Infidelidad	4 %
Divorcio / Separación	12 %
Demérito	NA
Tiempo perdido por estar en la misión	2 %
Comencé a sentir disgusto por los colegas en mi país de origen	NA
Problemas de salud mental	4 %
Problemas de salud física	4 %
Aburrimiento	2 %
Estigma social / Rechazo por la gente	2 %
Perdí oportunidades para avanzar en mi carrera	2 %
Se divulgaron rumores sobre mí	2 %
Problemas para desplegarme de nuevo	4 %
Otro	2 %

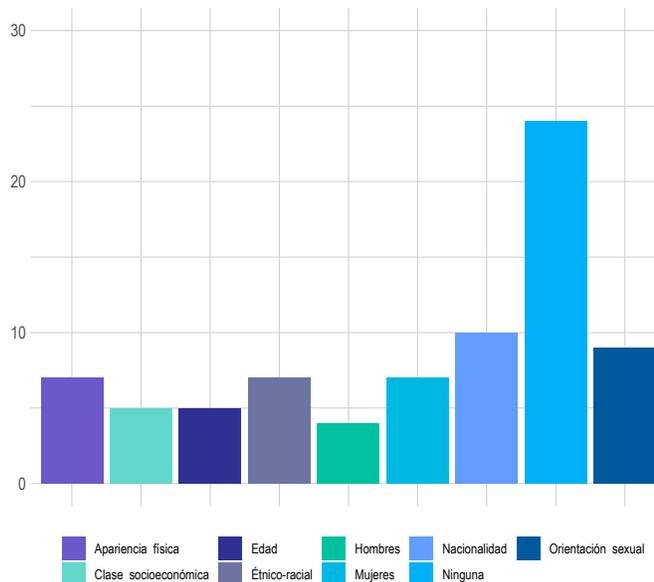
## Las conductas violentas por razón de género son poco comunes

En la SEMAR, las actitudes violentas por razón de género se presentan con muy poca frecuencia. Únicamente el 2 % del personal desplegado recibió mensajes de texto no deseados por parte de colegas y el 10 % escuchó a algún colega referirse a un tercero de manera distinta a su título/rango o nombre. Nadie indicó que fotos suyas fuesen subidas o compartidas en internet por un colega sin su consentimiento.

## La mayoría del personal se dirige de manera respetuosa con sus colegas

El personal de la SEMAR escucha bromas sobre sus colegas por diferentes razones, sin embargo, éstas no son muy comunes. El 48 % del personal mencionó no haber escuchado o sido objeto de bromas. Las bromas que más se escuchan son sobre la nacionalidad, la orientación sexual, el origen étnico racial, la apariencia física, el ser mujer, la edad, la clase económica y el ser hombre (ver gráfica 15). Los hombres tienen más probabilidad de escuchar este tipo de bromas que las mujeres.

### ¿Alguna vez escuchó bromas sobre alguno de los siguientes temas?



**Gráfica 15.** Bromas que se escuchan durante el despliegue.

## Barreras

### La preparación del personal no siempre es adecuada

Únicamente el 66 % del personal desplegado sintió que había estado preparado o muy preparado para cumplir con sus responsabilidades en la misión. Asimismo, sólo el 72 % dijo que el papel que cumplía durante la misión correspondía a sus capacidades.

### Mujeres y hombres no reciben la misma ayuda en el proceso de transición

La ayuda que reciben mujeres y hombres en el periodo de transición provienen de diferentes actores. Las mujeres señalaron en mayor medida haber recibido ayuda de la SEMAR, mientras que los hombres recibieron más ayuda de redes de apoyo familiares y de amistades (ver tabla 18). Si bien la SEMAR otorga quince días de licencia al regreso de una misión y facilidades para acceder a los servicios de salud mental institucionales, no hay un programa enfocado en apoyar al personal en su transición.

**Tabla 18.** Ayuda recibida en el proceso de transición.

¿Quién le ayudó durante la transición que supuso su regreso al país luego del despliegue?	Total respuestas	Respuestas de mujeres	Respuestas de hombres
Nadie	14 %	10 %	24 %
La ONU	6 %	NA	14 %
Un programa formal de mi institución	8 %	14 %	5 %
Gobierno	2 %	NA	5 %
Supervisor	4 %	NA	10 %
Amigos/as	18 %	5 %	38 %
Familia	22 %	5 %	48 %
Colegas	4 %	5 %	5 %
Otro	26 %	57 %	5 %

## Las mujeres consideran en menor medida que todo el personal es tratado con respeto

El 56 % del personal cree que todas y todos son tratados con respeto en las misiones de paz de la ONU. Sin embargo, sólo el 43 % de las mujeres contestó de esta manera en comparación con el 90 % de los hombres. Así mismo, las mujeres son objeto de mayor crítica, ya que únicamente el 48 % dijo no haber sido criticada mientras que el 95 % de los hombres contestó de la misma manera.

## No todo el personal participa en actividades sociales o mentorías durante el despliegue

Sólo el 62 % del personal mencionó haber participado frecuentemente en actividades sociales dentro y fuera del campamento de despliegue. En los programas de mentoría tampoco participa todo el personal, sólo el 64 % indicó haberlo hecho.

## Los problemas familiares al regreso del despliegue persisten entre el personal

El 30 % del personal desplegado señaló haber tenido problemas con parejas, hijos y otros familiares a su regreso. La separación, el divorcio y la infidelidad se presentaron en el 16 % del personal desplegado (ver tabla 17).

## Las experiencias negativas del personal desplegado afectan la decisión del personal para postularse

El 27 % del personal que escuchó historias negativas de mujeres que desplegaron dijo que dichas historias influenciaron sus decisiones sobre el despliegue. De manera similar ocurre con el personal que escuchó experiencias negativas de hombres, ya que el 15 % de ellos dijo que esto afectó su decisión sobre el despliegue. En contraste, las buenas experiencias del personal no son incentivo para postularse.

## Los hombres tienen mayor libertad de movilidad durante el despliegue

La movilidad durante el despliegue fue posible tanto para mujeres como para hombres, pero en diferente medida. El 48 % de las mujeres indicó que podía salir de la base si así lo deseaba. En comparación, el 66 % de los hombres contestó de la misma manera. En cuanto al acceso a vehículos, el 38 % de las mujeres señaló tenerlo en comparación con el 80 % de los hombres.

### **Brechas de implementación y de experiencia**

Las brechas de implementación en esta área en muchas ocasiones no pudieron ser identificadas concretamente debido a la información proporcionada por la institución y la propia del despliegue. Respecto a la brecha de experiencia, se registró una diferencia significativa entre las respuestas de los hombres y las mujeres respecto a si se sintieron realizados/as durante la misión, a los problemas a los que se enfrentaron y a si todo el personal es tratado con respeto. También hombres y mujeres tienen diferentes experiencias respecto a la participación en programas de tutoría/mentoría, la percepción de si sus capacidades coincidían con las funciones que desempeñaron, así como la impresión de su preparación para la misión, problemas con los pagos, alimentación, alojamiento e higiene y restricciones en la misión. De igual manera, las respuestas a si han escuchado críticas por no cumplir con los deberes familiares por estar desplegados/as son diferentes y la ayuda que recibieron de su retorno. Finalmente, también se encontraron diferencias en las bromas escuchadas y experiencias negativas vividas por hombres que se han desplegado.



# 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.
- » Asegurar 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 resultados



Esta área temática es de prioridad baja debido a que no es experimentada de manera diferenciada por hombres y mujeres, además de que las políticas institucionales son transmitidas al personal desplegado. Puede llegar a representar una barrera para hombres y mujeres con probabilidad media, sin embargo, no llega a afectar desproporcionadamente a las mujeres. Esta área temática es identificada por las mujeres como el penúltimo reto para aumentar su participación en las operaciones de paz.

### Buenas prácticas

- » El personal considera obtener por su participación en una operación de paz de la ONU: mejorar su CV (61 %), nuevas habilidades (81 %) y que no ocasiona pérdida en las oportunidades de avanzar su carrera (4 %).
- » La inclusión de los reportes de la ONU en el sistema nacional de promociones se identificó como buena práctica. En la SEMAR esto se presenta al incluir la actuación en operaciones de paz en el expediente militar del personal y al ingresar al personal que se ha capacitado en el CECOPAM en una base de datos específica.
- » Existe un reconocimiento general al personal desplegado, así como a la participación de las mujeres, haciendo eco de la política exterior feminista.

### Principales barreras

- » El despliegue en una operación de paz es percibido como un beneficio «extra» a su carrera, pero no es tomado en cuenta para subir de rango, ya que la Ley de Acceso de la Armada de México no hace referencia a ello. Se recomienda integrarlo como un elemento a destacar para los ascensos.

- » El 42 % del personal que se desplegó regresó a su puesto de trabajo (debajo del 75 % requerido por la metodología). Muestra una falta de estrategia al respecto, aunque sí es posible regresar al mismo puesto, pero que se intenta aprovechar las nuevas habilidades en otras áreas.
- » Sobre el reconocimiento no hay una política expresa o visible hacia el personal desplegado, sólo 34 % mencionó haber sido reconocido dentro de la SEMAR, pero no más allá de su institución y públicamente.

## Buenas prácticas



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

El 61 % del personal de la muestra considera que desplegarse sirve para mejorar el CV y el 81 % considera que enseña nuevas habilidades. Por otro lado, el personal no considera que desplegarse en una misión ocasione una pérdida en las oportunidades de avanzar en su carrera (4 %).

**Tabla 19.** Beneficios por el despliegue.

Beneficios que cree obtener al participar en una operación de la paz	Total de respuestas
Ningún beneficio	3.5 %
Salario extra	32 %
<i>Curriculum vitae</i> / cv mejorado	61 %
Subir de rango	22 %
Nuevas habilidades	80 %
Condecoraciones	48 %
Nuevas amistades / Redes sociales	53 %

### Hay una cultura de «respeto, protección y promoción de los derechos humanos y la lucha por la paz y la seguridad internacionales» en la Secretaría de Marina

A pesar de que México no cuente con una estrategia de seguridad nacional como tal, las operaciones de paz forman parte del Plan Nacional de Desarrollo en el que se identifica el «respeto, la protección y promoción de los derechos humanos y la lucha por la paz y la seguridad internacionales» como las líneas estratégicas para la política exterior del país.

### Compromiso de la SEMAR con las operaciones de paz

El compromiso de la SEMAR con las operaciones de la paz está enmarcado en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (*Diario Oficial de la Federación*, 2019). Aunque el programa sectorial de la SEMAR no menciona explícitamente a las operaciones de la paz (Programa Sectorial de Marina 2020-2024), los informes de labores las incluyen desde 2015. En el Informe de Labores de 2021 de la institución, se menciona lo siguiente:

En seguimiento a las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de la Organización de las Naciones Unidas, capitanes y oficiales de la Marina, de septiembre de 2020 al mes de agosto de 2021, participaron como observadores Militares y Oficiales de Estado Mayor.

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

Encontramos que, a partir de los datos de la encuesta, el 34 % del personal desplegado mencionó haber sido reconocido al interior de la SEMAR y no hubo ninguna persona que mencionara no haber recibido reconocimiento alguno. Igualmente, a nivel nacional, se encontró que el Gobierno mexicano reconoce la importancia de la participación de las mujeres en las operaciones de la paz, principalmente, a través de su política exterior feminista. La institución ha difundido también internamente algunas de las experiencias de despliegue siempre cuidando la confidencialidad del personal (Alcalá, 2016).

### Política exterior feminista y la Agenda Mujeres, Paz y Seguridad (MPS) 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 Mujeres, Paz y Seguridad en el país (Plan Nacional de Acción para el seguimiento de la resolución 1325, 2000). En segundo lugar, el compromiso se ha reforzado a través de sus contribuciones en el Consejo de Seguridad durante la membresía no permanente de México en dicho órgano en 2021-2022. En 2021, México, junto con Irlanda y Kenia, formularon un compromiso colectivo para elevar la importancia de esta agenda en sus presidencias rotativas en el consejo (Security Council Report, 2021). México, junto con Irlanda, copreside el Grupo de Expertos Independientes para Mujeres, Paz y

Seguridad, y promueven esfuerzos que buscan que esta agenda esté completa y significativamente integrada de manera transversal al trabajo del Consejo de Seguridad, incluyendo las discusiones sobre casos específicos de países y en los mandatos de las operaciones de la paz.

**Tabla 20.** Reconocimiento recibido por el personal desplegado, desagregado por sexo.

	Total	Mujeres	Hombres
Dentro de la institución	34 %	16 %	52 %
Medios de comunicación	2 %	4 %	NA
Vecinos / Comunidad	4 %	NA	8 %
Familia / Amigos	38 %	20 %	56 %
Gobierno	4 %	NA	8 %

Además, se reconoce el despliegue interno mediante la posibilidad de aprovechar las nuevas habilidades y experiencias del personal desplegado en unidades distintas a las que pertenecía al ser desplegado. De igual manera, el personal que no se desplegó no atribuyó su decisión a que considere que las misiones no impulsen su carrera o a que no estaban interesados en las misiones de paz.

## Barreras

### El salario no es un factor para el despliegue

El 32 % mencionó recibir un salario extra como beneficio, lo cual, a pesar de que el porcentaje no es mayor, por las respuestas que se recibieron a esta pregunta parecería que hay motivos más allá del salario para el personal desplegado.

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

A su vez, se detectó que las experiencias en misiones del mantenimiento de la paz no son consideradas para obtener un ascenso, pues el 22 % mencionó «subir de rango» como beneficio. Esto quiere decir que, para el personal superior, estos despliegues son importantes al momento de subir de rango, por lo que añaden al currículum, como las condecoraciones. En el caso del personal subalterno, esto no necesariamente se toma en cuen-

ta debido a que la política de ascensos es por promoción, garantizando la igualdad de circunstancias.

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

En México y la SEMAR, el despliegue en las operaciones de paz no es reconocido ni a través de monumentos o estatuas o mediante un día nacional del 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, también se refiere a la imposibilidad de regresar al mismo trabajo que tenía antes. 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  
MEDIA ALTA



«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 personal y para el país.
- » Establecer un marco nacional para aumentar la participación significativa de las mujeres.

## Resumen de resultados



Esta área temática es de prioridad media-alta debido a que se vive de manera diferente por hombres y mujeres. Sin embargo, es un área que no representa una barrera para hombres y mujeres, tampoco afecta desproporcionadamente a las mujeres y las políticas institucionales que están en sintonía con la experiencia del personal. Ésta fue identificada como el sexto lugar entre los retos que enfrentan las mujeres para incrementar su participación significativa en las operaciones de paz.

### Principales buenas prácticas

- » Existe confianza entre el personal superior y subalterno para pedir o brindar orientación sobre su carrera, sobre temas relacionados con el trabajo, denunciar una conducta indebida o discutir temas personales.
- » La participación en Operaciones de Paz es percibida como un beneficio a la institución, así como lograr un posicionamiento del Estado mexicano a nivel internacional.
- » Existen buenas prácticas en cuanto a la sensibilización de género, 67 % del personal reconoce que SEMAR cuenta con una política de integración de la perspectiva de género, el 69 % ha servido bajo supervisión de una mujer, 80 % ha tenido capacitación en temas de género y todos los cursos están dirigidos a todos los rangos. Además de que existen manuales como: el de *Igualdad, diversidad e inclusión* (2020), el de *Corresponsabilidad en la erradicación de la violencia* (2020) y el de *Masculinidades del siglo XXI*, entre otros.
- » Pronunciamiento cero tolerancia al hostigamiento sexual y al acoso sexual en la Secretaría de Marina-Armada de México, el cual fue ratificado por las cinco principales autoridades de la Secretaría de Marina el 23 de marzo de 2020.

## Principales barreras

- » La capacitación institucional en inglés o francés previa al despliegue se detecta como una barrera para 56 % del personal.
- » Si bien el 50 % de los altos mandos tienen conocimiento adecuado sobre la resolución 1325 de la ONU, el 85 % del personal subalterno no ha escuchado hablar de la misma. Esto quiere decir que la información no ha permeado a los rangos inferiores, por lo que se recomienda una intensa campaña de información sobre este programa.
- » Sólo el 27 % conoce el punto focal de género dentro de la institución, lo que coincide con el FFF que muestra que en realidad no hay puntos focales de género. Aunque la SEMAR cuenta con asesores de género.
- » A pesar de contar con un pronunciamiento de cero tolerancia al acoso, explotación y abusos sexuales, en el procedimiento de denuncias en casos de hostigamiento y acoso sexual, actualizado en 2021, se especifican los pasos, las áreas encargadas y las acciones a tomar, pero éste no se pone en práctica de manera satisfactoria.

## Buenas prácticas



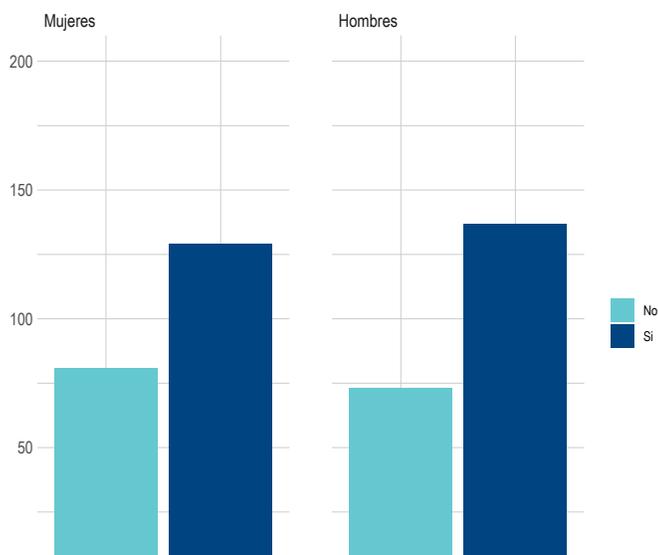
### En SEMAR existe apertura por parte del personal superior

El 61 % de las mujeres mencionó contar con un mentor dentro de la SEMAR que le pueda brindar orientación sobre su carrera. Además, el 92 % del personal está dispuesto a dirigirse a la dirección en temas relacionados con el trabajo para denunciar una conducta indebida y 68 % para discutir temas personales. El 51 % de la muestra asegura sentir que los oficiales superiores están abiertos a escuchar a los oficiales inferiores.

### El personal reconoce el valor de las operaciones de paz para México

El 90% del personal encuestado cree que el participar en operaciones de mantenimiento de la paz beneficia a la institución, así como que posiciona al Estado mexicano a nivel internacional (96% del personal encuestado).

### ¿Tiene un mentor/a dentro de la institución?



Gráfica 16. Mentores en la institución desagregado por sexo.

## México ha adoptado el compromiso con el despliegue en las operaciones de paz y la resolución del csonu 1325 (2000)

El compromiso con la agenda Mujeres, Paz y Seguridad se ve reflejado en primer lugar con que el 50 % de los altos cargos en la institución tienen conocimiento adecuado sobre la resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad de la ONU. Esto se refuerza con el compromiso a través de la publicación del primer PNA para la implementación de la resolución 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».

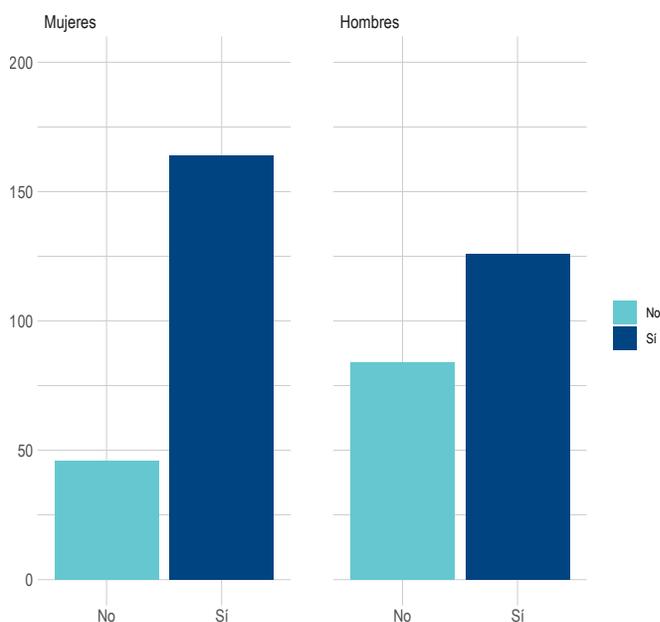
### Buena práctica: Capitana de corbeta Cecilia Sáenz Morales, mujer pionera de la SEMAR en desplegarse en las operaciones de paz

La capitana de corbeta, servicio de sanidad naval y licenciada en Enfermería Cecilia Azucena Sáenz Morales sirvió en la misión de verificación de las Naciones Unidas en Colombia (UNVMC). Fue la primera mujer de la Secretaría de Marina en servir en una operación de paz (Moya, 2018). La capitana de corbeta fue capacitada y adies-

trada en el Centro de Adiestramiento de Paz en Kingston, Canadá. Actualmente se encuentra adscrita al Centro Médico Naval. Sobre su experiencia en la misión, la capitana de corbeta ha expresado:

mi profesión y adiestramiento con el que cuento me permitieron un mayor acercamiento con la población y brindar atención y evacuación de heridos, diferentes padecimientos, mujeres embarazadas y lactantes.

### ¿Sirvió bajo la supervisión de una mujer?



**Gráfica 17.** Personal que ha servido bajo la supervisión de una mujer, desgregado por sexo.

### La institución cuenta con una política oficial de integración de la perspectiva de género

El 69 % del personal ha servido bajo el mando de una mujer. Además, el 80 % del personal ha tenido capacitación en temas de género durante el servicio, mismas que son en primer lugar, dirigidas por la Dirección General de Recursos Humanos y la Unidad y Protección de los Derechos Humanos. El 67 % del personal reconoce que la SEMAR cuenta con una política de integración de la perspectiva de género la cual está representada en la Política de Igualdad Laboral y No Discriminación. El 55 % del personal de la encuesta mencionó que la SEMAR cuenta con una división/ unidad de género.

## La política de integración de perspectiva de género en la SEMAR: la política de igualdad laboral y no discriminación

La política de igualdad laboral y no discriminación de la Secretaría de Marina fue publicada en 2020 (Acuerdo Secretarial 125/2020) y tiene como objetivo general la promoción de una cultura de igualdad y no discriminación, garantizando la igualdad de oportunidades para todo el personal de la institución. Además, como objetivos complementarios se plantea, en primer lugar, lograr una perspectiva de género e igualdad sustantiva propiciando un «cambio cultural e institucional respetuoso de los derechos de las mujeres y hombres» (Secretaría de Marina, 2021), considerando las diferencias de género. El segundo objetivo complementario es la igualdad de oportunidades laborales e inclusión a través de la generación de las condiciones institucionales para el ejercicio pleno de los derechos laborales en condiciones de igualdad. Para su implementación y evaluación, el órgano encargado será el Comité de Ética y Prevención de Conflictos de Interés, quien podrá solicitar la implementación a la Dirección General de Recursos Humanos.

Para complementar la estructura interna de la implementación de la política, se creó el Subcomité Permanente de Igualdad Laboral y No Discriminación. Éste es presidido por el titular de la Unidad de Promoción y Protección de los Derechos Humanos y dentro de su ámbito de competencia se establece que fue creado para «la implementación, administración y ejecución de las buenas prácticas a institucionalizar en la Secretaría de Marina... en materia de igualdad laboral y no discriminación» (Secretaría de Marina, 2020).

### Existen aliados masculinos dentro de la SEMAR

Dentro de la institución hay aliados masculinos que promueven los derechos de las mujeres dentro de la institución, pues el 60 % de la muestra ha oído a hombres hablar con sus colegas para corregir comportamientos problemáticos. En menor medida, conocen a hombres que han defendido mujeres que estaban siendo discriminadas (40 %).

### La lucha contra el EAS se hace desde diferentes perspectivas

El pronunciamiento de cero tolerancia al hostigamiento sexual y al acoso sexual en la Secretaría de Marina Armada de México fue ratificado por las cinco principales autoridades de la Secretaría de Marina el 23 de marzo de 2020. Además, el secretario de Marina se ha pronunciado sobre la im-

portancia de la integración de la perspectiva de género en la institución (Secretaría de Marina, 2022). Por parte del Gobierno federal, se cuenta con un marco nacional en el que se define qué constituye acoso sexual y hostigamiento, así como la creación de acciones de prevención, de capacitación, formación y certificación en EAS.

### **La perspectiva de género en los niveles más altos del Estado mexicano**

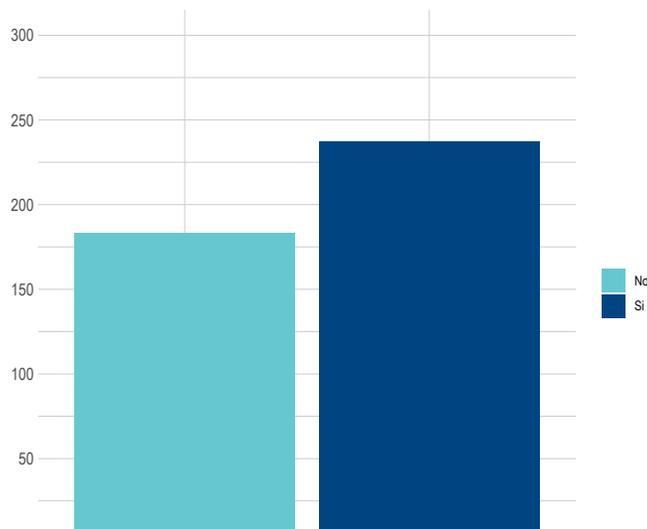
México cuenta con un amplio marco legal en materia de género dentro de la estrategia de seguridad nacional. En los últimos dos Planes Nacionales de Desarrollo se hace alusión a la equidad y perspectiva de género. En cuanto al plan de 2019 a 2024, éste tiene como uno de sus principios rectores «no dejar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

La legislación alrededor de la explotación y abuso sexual bajo la cual se rige la SEMAR 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.

### **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 los siguientes 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.

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



Gráfica 18. Capacitación en idiomas, desagregado por sexo.

## Barreras



### Las mujeres desplegadas no son conocidas en la institución

El 93 % del personal encuestado no sabe cuántas mujeres han sido desplegadas en operaciones de paz de la ONU.

### El personal no conoce las oportunidades de capacitación en idiomas

Sólo el 56 % del personal mencionó que la institución cuenta con un programa de capacitación en el idioma inglés o francés previo al despliegue.

### La RESCSONU 1325 (2000) no es conocida por el personal

El 85 % del personal no ha escuchado hablar de la resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad de la ONU.

## Los puntos focales y asesoras/es de género no son una figura conocida en la SEMAR

Sólo el 27 % del personal mencionó conocer el punto focal de género dentro de la institución. En ésta no hay puntos focales de género como tales, pero se cuenta con personal capacitado por el INMUJERES que funge como consejeros/as en temas de acoso sexual y hostigamiento. En cuanto a asesores/as de género, el 47 % del personal mencionó que los conoce. Estos están englobados en la Dirección de Igualdad de Género e Inclusión, que, si bien no se denomina como asesores de género, cumplen con estas funciones y tienen un alcance más amplio que el de una asesoría. La institución también ha creado manuales sobre igualdad, diversidad e inclusión, sobre corresponsabilidad en la erradicación de la violencia y de masculinidades<sup>1</sup>.

**Tabla 21.** Herramientas de género conocidas por el personal, desagregado por sexo.

¿Cuáles de las siguientes herramientas de género conoce que existen en su organización?			
Herramienta de género	Totales	Mujeres	Hombres
Asesor o guía	47.38 %	44.76 %	50.00 %
Punto focal	27.38 %	22.86 %	31.90 %
División / Unidad	55.00 %	51.43 %	58.57 %
Política de integración de la perspectiva de género	66.90 %	64.76 %	69.05 %
Otro	0.71 %	0.48 %	0.95 %
No lo sé	12.86 %	13.33 %	12.38 %

## La capacitación en materia de género no está presente en todos los niveles de la institución

59 % del personal mencionó no haber recibido capacitación en temas de género durante su formación en la academia. Menos del 90 % del personal mencionó haber tenido capacitación en temas de: explotación, acosos y abuso sexual (56 %), violencia doméstica e institucional (62 %), de género y liderazgo (52 %), así como en diversos temas de género previo y durante el despliegue. Lo anterior difiere con la postura institucional, pues en la SEMAR se cuentan con una serie de cursos y capacitaciones en materia de género.

<sup>1</sup> Las copias de estos manuales fueron entregadas en copia impresa al equipo de la RESDAL.

## Capacitaciones por la Unidad de Promoción y Protección de los Derechos Humanos

En materia de género, en el Informe de Labores 2020-2021, la Secretaría de Marina reportó que se impartieron «conferencias relativas a la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (LGAMVLV) a 48,713 elementos navales, y de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación a 41,938 miembros de la institución». Además, se han llevado capacitaciones en línea sobre los temas: «Igualdad de género, todos somos iguales» y «Prevención del hostigamiento y acoso sexual» a 3,207 mujeres y sólo 905 hombres.

A pesar de estas herramientas y momentos para capacitar al personal, pareciera que estas capacitaciones son un esfuerzo que aún no se ha consolidado institucionalmente. En diversas ocasiones durante la elaboración de este estudio, el personal expresó una necesidad mayor de ser capacitada/os en materia de derechos humanos y género. Existen dos antecedentes importantes de la falta de capacitación en esta materia.

El *amicus curiae* (Data Cívica, A. C., EQUIS Justicia para las Mujeres, A. C. e Intersecta Organización para la Igualdad, A. C., 2020) presentado ante la Corte Interamericana de Derechos Humanos por diversas organizaciones de la sociedad civil, exaltaba la obligación del Estado mexicano de hacer cumplir, en este caso a la Secretaría de Marina, con las capacitaciones obligatorias y permanentes en materia de derechos humanos, que pongan al centro de éstas las necesidades, realidades y derechos de las mujeres. En segundo lugar, la recomendación 60/2022 de la CNDH (2022) en sus recomendaciones quinta y sexta, insta a la institución a incrementar sus esfuerzos de capacitación en esta materia. En el caso de la primera, se recomienda «[i]mpartir... un curso de capacitación en materia de derechos humanos y de violencia contra las mujeres al personal de la Unidad de Promoción y Protección de los Derechos Humanos... incluyendo a las personas servidoras públicas responsables adscritas al área». Para la segunda, se recomienda «[i]mpartir... un curso a todo el personal docente del Centro de Estudios Superiores Navales... en materia de violencia contra las mujeres; los deberes del Estado para prevenir, investigar y erradicarla, y sobre el acceso a la justicia con perspectiva de género».

Tabla 22. Capacitación en materia de género.

Institución encargada	Curso
SEMAR	Prevención de hostigamiento y acoso sexual
	Cero tolerancia al hostigamiento y acoso sexual en la APF
Presupuestado por la Secretaría de Hacienda y supervisado por INMUJERES	Ambiente laboral libre de violencia desde la perspectiva de género
	Micromachismos: ¿Cómo romper con el machismo cotidiano en el ámbito laboral?
	Sistema de cuidados
	Interculturalidad y perspectiva de género
	Perspectiva de género en la práctica psicológica

### Han existido casos en materia de hostigamiento, acoso y abuso sexual en la institución, y los canales para su denuncia son borrosos

Se encontró que dentro de la institución se han presentado casos de hostigamiento, acosos y abuso sexual. La recomendación 60/2022 de la CNDH establece que, dentro de la institución, no se le proporcionó a la víctima la atención oportuna y las medidas precautorias para protegerla en su área de trabajo. Además, en 2021 se reportó en medios de comunicación un caso en el que una joven de la Escuela Mecánica de Aviación Naval sufrió agresión sexual por parte de uno de sus profesores y fue revictimizada (Trujillo, 2021).

A pesar de haber un procedimiento de denuncias de casos de hostigamiento y acoso sexual (actualizado en 2021), en el cual se especifican los pasos, las áreas encargadas y las acciones a tomar, éste no se pone en práctica de manera adecuada. Lo anterior se ve reflejado en la recomendación de la CNDH mencionada anteriormente, además de que en muchos casos no se aplica una perspectiva de género para las denuncias y seguimiento de atención a la víctima.

#### Procedimiento general para la presentación de una queja o denuncia por posibles actos de hostigamiento y acoso sexual (CNDH, 2022)

De acuerdo con la institución, la presentación de una denuncia se lleva a cabo en cinco fases generales. En primer lugar, la o el denunciante podrá denunciar a través de diversas modalidades y podrá ser ratificada en el formato de queja o denuncia. Ésta se presentará a la inspección de su mando para que se analice la queja, se realicen

las entrevistas necesarias y se presente el informe respectivo a la Dirección de Igualdad de Género e Inclusión de la UPRODEHU. Ésta, a su vez, recibirá el formato de queja y convocará al Comité-SEMAR. El comité analiza la queja y manda la información a la INCOGMAR después de recabar los antecedentes, informes, análisis, conclusiones y recomendaciones.

La INCOGMAR analiza la información con relación a la presunta responsabilidad por parte de un servidor público, y si se considera que la conducta es motivo de delito se insta a la Unidad Jurídica para que presente la denuncia correspondiente. En caso de que no se considere un delito, se resuelve conforme a derecho a través de dos caminos: si se considera una falta administrativa, se impone la sanción correspondiente; en caso de ser una falta grave, se recomienda la comparecencia ante el órgano disciplinario correspondiente. Posteriormente, la INCOGMAR comunica al militar agraviado y al comité el acuerdo establecido. Finalmente, el Comité-SEMAR elabora un plan de acción en lo que se refiere a posibles actos de hostigamiento y acoso sexual.

### **Brecha de implementación y brecha de experiencia**

Se encontró una brecha de implementación en cuanto a la existencia de entrenador/a de género dentro de la institución o asesores o guías en temas de género, capacitación en temas de género y en la formación previa al despliegue. Respecto a la brecha de experiencia, mujeres y los hombres contestaron de manera diferente en cuanto a si estarían dispuestos/as a dirigirse a la dirección para discutir temas de trabajo y temas personales, y si han servido bajo una supervisora mujer y sobre la capacitación en temas de género que reciben previo y durante el despliegue.

# 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, ejecución y 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 resultados



Los roles de género son de prioridad alta debido a que es una barrera tanto para hombres y mujeres, y, además, afecta desproporcionadamente a las mujeres. Los puntajes sobre la brecha de implementación y de experiencia también son medidos con respecto a las otras áreas temáticas. Esta área temática fue identificada como el principal reto para las mujeres y así incrementar su participación en las operaciones de paz. El 48 % 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

- » El personal desplegado se relaciona con la población local (58 %), además, el 93 % considera que las mujeres son capaces de realizar operaciones tácticas.
- » No existen prohibiciones para que las mujeres desempeñen tareas tradicionales o estereotípicamente pensadas para hombres.
- » El personal tiene conocimiento de a quién se debe dirigir en caso de acoso, hostigamiento y violencia sexual y laboral.

### Principales barreras

- » Se confirman los roles de género en cuanto al tipo de actividad que deben realizar hombres y mujeres, por ejemplo: las mujeres no realizan funciones de combate y/u operativas durante el despliegue; mientras que los hombres realizan muchas más funciones de liderazgo que las mujeres; las mujeres son indicadas a relacionarse con

las infancias en zonas de conflicto; los hombres deben responder a los motines; las mujeres deben redactar los informes de situación, entre otros.

- » La división de trabajos adicionales durante la misión como cocinar, lavar, limpiar, cuidar y actividades comunitarias no son realizadas equitativamente entre hombres y mujeres, persistiendo los roles de género.
- » Promover e incrementar el alcance de los talleres en materia de género.
- » Formación continua en materia de género, resolución 1325 (2000) y agenda MPS.
- » Encontrar estrategias para concientizar al personal.

## Buenas prácticas

### El personal desplegado se involucra en su despliegue

El 58 % del personal desplegado se relaciona con la población local durante el despliegue. En este sentido, un mayor porcentaje de hombres declaró interactuar todos los días con la población local durante su despliegue. El 36 % de las mujeres declararon que nunca interactuaron con la población local.

**Tabla 23.** Interacción con la población local, desagregado por sexo.

¿Qué tan seguido interactuaba con la población local durante su despliegue?			
	Total	Mujeres	Hombres
Nunca	22 %	36 %	8 %
Todos los días	44 %	28 %	60 %
Una vez por semana	10 %	4 %	16 %
Cada dos o tres semanas	4 %	8 %	NA
Una vez al mes	4 %	4 %	4 %
Una vez durante el tiempo de despliegue	4 %	4 %	4 %

### Las mujeres son vistas como capaces de realizar operaciones tácticas

El 93 % del personal de la muestra considera que las mujeres son capaces de realizar operaciones tácticas.

**Tabla 24.** Capacidad de realizar operaciones tácticas, desagregada por sexo.

	Las mujeres son capaces de participar en operaciones tácticas especiales			Los hombres son capaces de participar en operaciones tácticas especiales		
	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	1.43 %	0.95 %	1.90 %	0.48 %	0.48 %	0.48 %
<b>En desacuerdo</b>	2.14 %	1.43 %	2.86 %	1.19 %	0.95 %	1.43 %
<b>Neutral</b>	2.86 %	2.86 %	2.86 %	2.14 %	2.86 %	1.43 %
<b>De acuerdo</b>	68.81 %	68.10 %	69.52 %	75.24 %	72.86 %	77.62 %
<b>Totalmente de acuerdo</b>	24.29 %	25.71 %	22.86 %	20.95 %	22.86 %	19.05 %
<b>No sé</b>	0.48 %	0.95 %	NA	NA	NA	NA

## El sentimiento de inseguridad no es razón para la falta de mujeres que quieran desplegar

Menos del 20 % dijo que se debió a cuestiones de seguridad en la misión.

## Hombres y mujeres actúan por igual en el despliegue

Mujeres y hombres que desplegaron se desempeñaron en igual medida como puntos focales de género. Además, las mujeres no se enfrentan a prohibiciones para que desempeñen tareas tradicional o estereotípicamente pensadas para hombres.

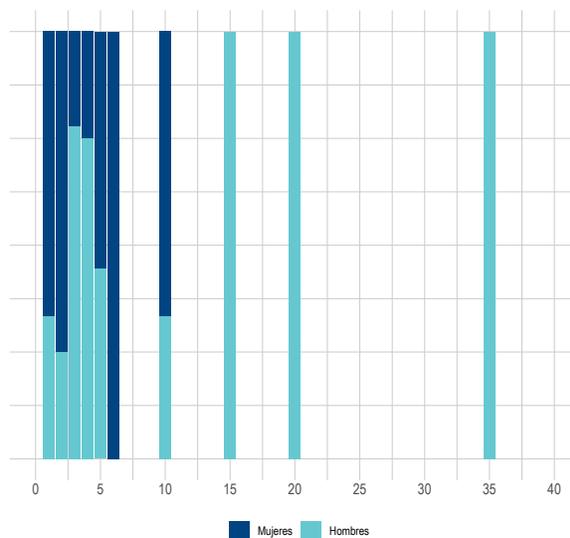
## Barreras



### Las mujeres no participan en áreas operativas o de combate

A pesar de que se considera a las mujeres como capaces de realizar operaciones tácticas, al momento del despliegue la historia de los datos es diferente. En las funciones en el despliegue se encontró que los hombres y las mujeres no sirven por igual en las funciones de combate y/o operativas, siendo las mujeres quienes menos lo hacen. En 2019, 1,395 hombres sirvieron en funciones de combate en comparación con 145 mujeres.

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



Gráfica 19. Posiciones de liderazgo del personal desplegado.

## Las mujeres no son líderes en la institución

En 2019, 1,081 hombres sirvieron como líderes dentro de la SEMAR mientras que únicamente doce mujeres lo hicieron.

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

De igual manera, se encontró que los hombres y las mujeres no se despliegan en las mismas misiones. El 20 % de los hombres han desplegado a la MINUSTAH y el 16 % a la MINURSO. El 4 % de las mujeres han desplegado al UNMOGIP, la MINUSMA y la MONUSCO. Finalmente, el 36 % de las mujeres han desplegado a la UNVMC contra el 32 % de los hombres.

## Las misiones son restrictivas hacia las mujeres

El 48 % de los hombres contestó que sí podía salir de la base o recinto cuando quería, contra el 32 % de las mujeres. El 44 % respondió que no podía, contra más del 50 % de las mujeres. Respecto a necesitar una escolta para salir, el 40 % de los hombres consideró que sí necesitaba un escolta para salir y el 52 % que no. El 8 % de las mujeres respondió que necesitaba escolta contra el 76 % que no. Finalmente, el 68 % de los hombres tenía acceso a un vehículo cada vez que lo necesitaba contra el 28 % de las mujeres. 56 % de las mujeres respondieron que no tenían acceso a un vehículo contra sólo el 24 % de los hombres.

**Tabla 25.** Misiones a las que se despliegan hombres y mujeres.

Misión	Total	Mujeres	Hombres
UNMOGIP	2 %	4 %	NA
UNVMC	34 %	36 %	32 %
MINUSTAH	10 %	NA	20 %
MINUSMA	4 %	4 %	4 %
MONUC/MONUSCO	2 %	4 %	NA
MINURSO	8 %	NA	16 %
Otra	20 %	24 %	16 %

**Tabla 26.** Restricciones durante la misión, desagregado por sexo.

	¿Podía salir de la base/recinto cada vez que así lo quería?			¿Necesitaba escolta para salir de la base/recinto?			¿Tenía acceso a un vehículo proveído por la ONU cada vez que lo necesitaba?		
	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres
Sí	38 %	32 %	48 %	24 %	8 %	40 %	48 %	28 %	68 %
No	50 %	52 %	44 %	64 %	76 %	52 %	40 %	56 %	24 %

Cuando se analiza por misión, tomando en cuenta la UNVMC como misión en la que se han desplegado cantidades similares de hombres y mujeres, los porcentajes se vuelven más o menos homogéneos. Esta homogeneidad podría hacer referencia a una diferencia en razón de sexo más que las dinámicas internas de la misión. Respecto a la posibilidad de salir de la base, el 56 % de las mujeres respondió que no podía hacerlo contra el 44 % de las mujeres que sí podían salir de la base. En el caso de los hombres, el porcentaje es 50 % para ambas respuestas. 89 % de las mujeres desplegadas en la UNVMC declararon no necesitar escolta para salir de la base, y sólo 11 % afirmó que sí. En el caso de los hombres, las respuestas fueron 50 % necesitaron contra 50 % que no lo necesitaron. Finalmente, ante la posibilidad de tener un vehículo de la ONU, el 56 % de las mujeres declaró no tener uno contra el 44 % que sí tuvo acceso. Respecto a los hombres, el 75 % declaró tener acceso al vehículo y 25 % no lo tuvieron.

### Los roles de género permean la división del trabajo durante las misiones

En primer lugar, el 70 % de la muestra mencionó que considera que las mujeres son las indicadas para relacionarse con los niños y niñas en la

zona de conflicto, mientras que únicamente el 13 % señaló a los hombres como los indicados y el 18 % dijo que ambos son los indicados para hacerlo. Cuando se ven las respuestas diferenciadas, se encuentra que las mujeres consideran que en mayor medida son las mujeres quienes deben relacionarse con mujeres y niñas/os. En el caso de los hombres, el porcentaje se reduce (en comparación con las respuestas de las mujeres) respecto a que las mujeres son las indicadas para relacionarse con mujeres y niñas/os.

En el caso de quienes deben relacionarse con refugiados en los campamentos, el porcentaje del personal encuestado señaló a los hombres como los indicados para realizar esta actividad (46 %), lo cual es más equitativo y cercano al porcentaje que señaló a las mujeres como las indicadas (32 %). Las respuestas de las mujeres indican que, en mayor medida, consideran que son los hombres quienes deben de relacionarse con refugiados, caso igual a las respuestas de los hombres. El 21 % del personal total, de mujeres y de hombres considera que es una tarea tanto para mujeres como para hombres.

**Entrenar a las Fuerzas de Seguridad locales** es una tarea que se considera principalmente para los hombres con el 58 % del total de la muestra. 29 % considera que ambos y sólo el 13 % cree que es una tarea para mujeres. Cuando se ven las respuestas desagregadas, el 54 % de las mujeres considera que es una tarea para los hombres contra el 62 % de la muestra de los hombres. En el caso de que sea una tarea para las integrantes mujeres, cuando se compara con el porcentaje de las respuestas de los hombres, el 18 % considera que es una tarea para ellas en comparación con el 9 % de los hombres que así lo hace.

**Responder ante un motín** es considerado una tarea para los hombres (60 %), mientras que sólo el 11 % dijo que las mujeres son las indicadas para hacerlo. Los porcentajes de las respuestas de las mujeres indican que ellas se consideran más aptas para responder que los hombres, quienes consideran a las mujeres por casi seis puntos porcentuales (14 % de la muestra de mujeres contra 8 % de los hombres).

**Ante amenazas de bomba/ataque terrorista** el personal cree que los hombres son quienes deben responder (57 %) y sólo el 30 % considera que tanto hombres como mujeres deben responder al ataque. En el caso de las respuestas de las mujeres, el porcentaje que considera que deben ser los hombres aumenta más que las respuestas totales y para los hombres, disminuye (59 % y 56 % respectivamente). Sin embargo, las mujeres vuelven a considerar que ellas son aptas para responder ante esta situación en comparación con los porcentajes de las respuestas totales y de los hombres (13 % contra 12 % y 11 % respectivamente).

Finalmente, la tarea de **redactar reportes informativos sobre la situación** es la segunda tarea que se considera para las mujeres. El 52 % de la muestra cree que son las mujeres quienes deben hacerlo, lo cual contrasta con el porcentaje de encuestados/as que cree que son los hombres quienes deben

realizar esta actividad (14 %). Los hombres consideran en mayor medida que son ellos quienes pueden hacerlo contra las respuestas de las mujeres (16 % contra 12 %). Sin embargo, esto se replica para las respuestas de las mujeres sobre ellas como encargadas de llevar a cabo tal tarea (55 % contra 49 % de los hombres).

**Tabla 27.** División de tareas, respuestas desagregadas por sexo.

Situación	Integrante	Total	Mujeres	Hombres
Relacionarse con mujeres y niños en una zona de conflicto	Ambos	17.62 %	15.71 %	19.52 %
	Integrante hombre	12.62 %	11.43 %	13.81 %
	Integrante mujer	69.52 %	72.86 %	66.19 %
	Otro	0.24 %	NA	0.48 %
Relacionarse con refugiados en un campamento	Ambos	21.19 %	21.43 %	20.95 %
	Integrante hombre	46.19 %	43.33 %	49.05 %
	Integrante mujer	32.38 %	35.24 %	29.52 %
	Otro	0.24 %	NA	0.48 %
Entrenar a las Fuerzas Armadas / De Seguridad locales	Ambos	28.57 %	28.10 %	29.05 %
	Integrante hombre	58.33 %	54.29 %	62.38 %
	Integrante mujer	13.10 %	17.62 %	8.57 %
Responder ante un motín / Revuelta en contra del Gobierno	Ambos	28.57 %	27.14 %	30.00 %
	Integrante hombre	60.00 %	58.57 %	61.43 %
	Integrante mujer	11.19 %	14.29 %	8.10 %
	Otro	0.24 %	NA	0.48 %
Responder ante un supuesto ataque terrorista después de recibir amenaza de bomba	Ambos	30.24 %	27.62 %	32.86 %
	Integrante hombre	57.38 %	59.05 %	55.71 %
	Integrante mujer	12.38 %	13.33 %	11.43 %
Redactar reportes informativos sobre la situación	Ambos	33.57 %	31.90 %	35.24 %
	Integrante hombre	14.29 %	12.38 %	16.19 %
	Integrante mujer	51.90 %	55.24 %	48.57 %
	Otro	0.24 %	0.48 %	NA

## Mujeres realizan tareas estereotipadas

La división de los trabajos adicionales durante la misión, como cocinar, limpiar, cuidar a los niños y hacer actividades comunitarias, no son divididos equitativamente entre hombres y mujeres. 48 % de los hombres desplegados dijo no haber participado en ninguna actividad en comparación con el 28 % de las mujeres. Las mujeres se desempeñan más en tareas como apoyo a la comunidad, provisión de servicios de salud y cuidado de niñas/os.

**Tabla 28.** Tareas o actividades en misión, desagregado por sexo.

Mientras servía en la misión o misiones, además de las tareas que le correspondían habitualmente, ¿participó en alguna de las siguientes actividades?			
Actividad	Total	Mujeres	Hombres
Ninguno	38 %	28 %	48 %
Cocinar	12 %	4 %	20 %
Limpiar	18 %	12 %	24 %
Conducir vehículos	18 %	12 %	24 %
Traducción	10 %	4 %	16 %
Apoyo a la comunidad	20 %	24 %	16 %
Provisión de servicios de salud	16 %	24 %	8 %
Enseñanza	12 %	8 %	16 %
Cuidado de niños	2 %	4 %	NA
Orientación a personas	16 %	8 %	24 %

## Existen casos de discriminación en México y la SEMAR

De acuerdo con el Informe Anual del CONAPRED, en 2020, se reportaron tres casos de discriminación por razones de sexo, de los cuales, uno fue en contra de un servidor/a público federal y 34 casos por razones de género, siendo diez contra servidores/as público/as federales. Estas cifras son bajo el contexto de la pandemia por COVID-19 y existe una cifra negra de los casos que no se reportan ante el CONAPRED (2020). Además, se conoce de un caso público en el que una integrante de la Secretaría de Marina sufrió acoso y violencia sexual por parte de uno de sus profesores (Trujillo, 2021).

### Brecha de implementación y de experiencia

Se encontró brecha de implementación con referencia a las restricciones a las que se enfrenta el personal durante el despliegue. Respecto a la brecha de experiencia, mujeres y hombres contestaron de manera diferente a la pregunta sobre la frecuencia en la que participaron en actividades operativas durante el despliegue, así como la cantidad de posiciones de liderazgo que han tenido a lo largo de su carrera. Hay diferencias significativas en las restricciones con las que los hombres y las mujeres dijeron enfrentarse durante el despliegue. Finalmente, contestaron de manera diferente a si participaban en actividades adicionales en el despliegue y respecto a las misiones en las que fueron desplegados.

# 10

## Exclusión social

PRIORIDAD  
MEDIA



«Mide el grado de cohesión e identidad grupal, basándose en la creación de un grupo interno al excluir a aquellas personas que no se parecen 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 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 hasta el punto de que las mujeres sean tratadas como integrantes iguales del equipo.

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

## Resumen de resultados

El área temática relativa a la exclusión social es de prioridad media-baja para la Secretaría de Marina. Lo anterior se debe a que, si bien tuvo un puntaje alto de brecha de implementación, relativo a las otras áreas temáticas, los puntajes de barrera, de barrera institucional para mujeres y de experiencia son bajos y medios, respectivamente. Además, las escalas de gravedad del comportamiento tabú y su notificación, así como las creencias masculinas hacen referencia a una institución cargada de actitudes masculinas. Esta área temática no forma parte de los tres principales retos identificados por las mujeres para su participación en operaciones de paz.

### Principales buenas prácticas

- » Capacitación al personal naval en temas de prevención de discriminación y de violaciones a derechos humanos.
- » Capacitación al personal en «Nuevas masculinidades en el siglo XXI», del cual la SEMAR cuenta con un manual disponible para todo el personal.
- » Todas las convocatorias a cursos y posgrados son incluyentes en cuanto al género.
- » El material de difusión de la SEMAR en materia de igualdad de género es inclusivo.
- » Se detecta un ambiente de respeto en las misiones y la institución (se consideran como una familia).

## Principales barreras

- » Aumentar el alcance de las buenas prácticas antes mencionadas y, sobre todo, concientizar y sensibilizar sobre las prácticas de violencia doméstica, ya que no es considerada una violación a la conducta disciplinaria. También en el caso de la preocupación que tienen el 23 % de los hombres de ser acusado de acoso sexual por un/a colega y el 11 % de los hombres dijo evitar socializar con el sexo opuesto por miedo a ser acusado de hostigamiento/acoso sexual.
- » Las conductas de acoso y violencia en razón de género prevalecen todavía: 44 % del personal escuchó bromas sobre aspectos físicos de un tercero; el 30 % sobre mujeres y el 35 % sobre la orientación sexual de alguien más.
- » Aún se practican actividades de iniciación, como castigos/disciplina y todavía algunos presumen a otros colegas sobre haber tenido sexo o asistir a burdeles.

## Buenas prácticas



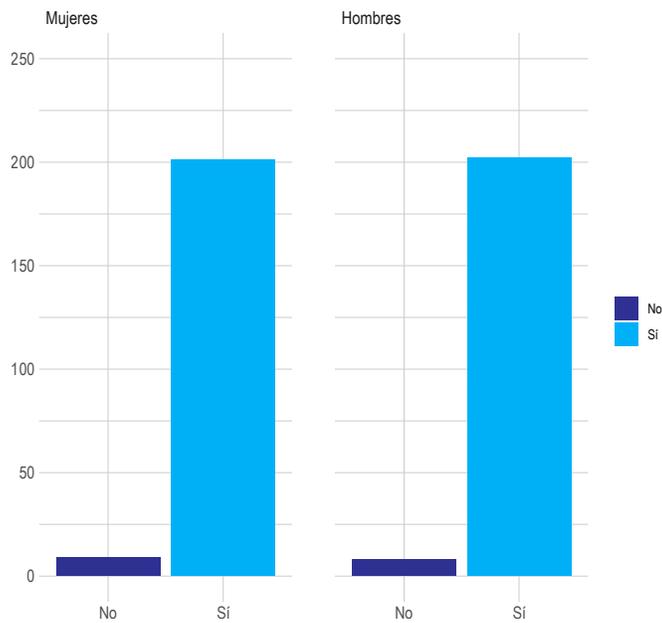
### El personal conoce los mecanismos internos de reclamaciones

El 96 % del personal de la muestra reconoce que hay una política oficial de acoso, la cual forma parte del Protocolo para la Prevención, Atención y Sanción del Hostigamiento Sexual y Acoso Sexual de la Secretaría de la Función Pública. Respecto a la existencia de un sistema interno de reclamaciones, el 94 % del personal respondió conocerlo. Esto hace que los lineamientos internos se complementan con mecanismos nacionales y, en el mismo sentido, por órganos constitucionalmente autónomos como la CNDH.

### El personal desplegado no ha experimentado bromas de exclusión durante la misión

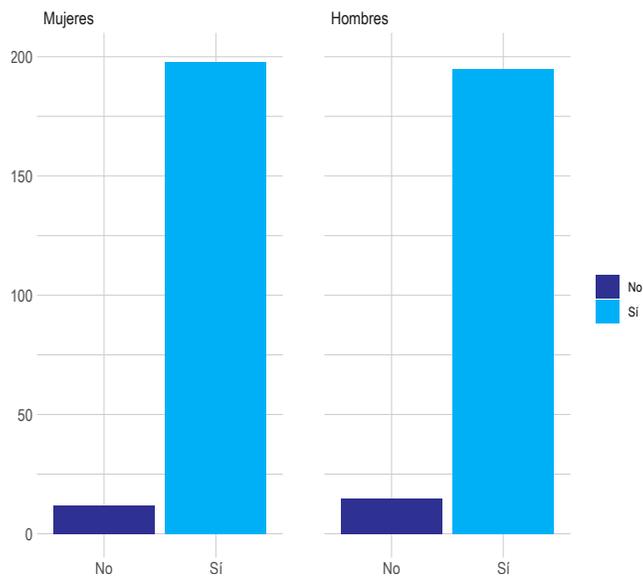
Sólo el 2 % del personal desplegado mencionó haber escuchado o recibido textos no deseados por parte de colegas, el 4 % señaló haber oído o recibido críticas por no cubrir con las obligaciones familiares, el 10 % escuchó o fue llamado de manera distinta a su nombre o rango y nadie señaló que se hayan subido fotos de él/ella a internet sin su consentimiento.

### ¿Sabe a quién dirigirse si está siendo acosada/o?



**Gráfica 20.** Conocimiento sobre a quién dirigirse en caso de acoso, desagregado por sexo.

### ¿Conoce sobre un sistema interno de quejas dentro de su organización?



**Gráfica 21.** Conocimiento del sistema interno de quejas, desagregado por sexo.

**Tabla 29.** Experiencias negativas en despliegue.

Experiencia	Total	Mujeres	Hombres
Ninguna	62 %	48 %	76 %
Mensajes no deseados	2 %	NA	4 %
Referirse a alguien por apodos	10 %	12 %	8 %
Críticas por no cumplir obligaciones familiares	4 %	4 %	4 %

### Fuerte vinculación positiva en la institución

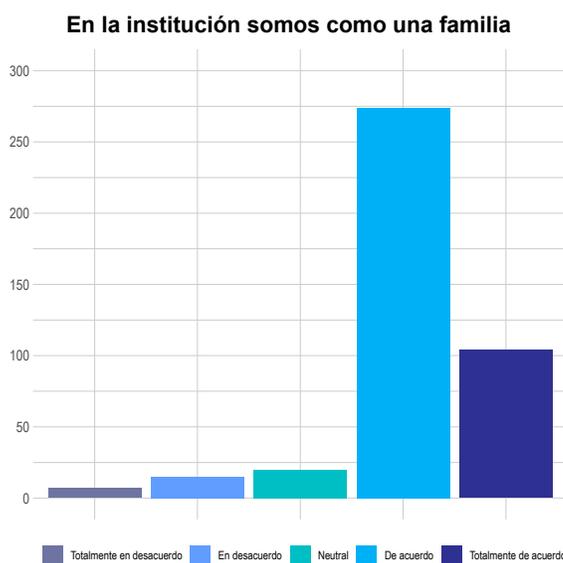
El 92 % mencionó que se organizan actividades y eventos deportivos mixtos y hay experiencias positivas de vinculación que engloban actividades físicas extracurriculares, eventos deportivos, ejercicios de entrenamiento, entre otros.

**Tabla 30.** Experiencias positivas de vinculación en la institución.

Actividad	Total	Mujeres	Hombres
No sabía sobre este tipo de actividades de integración	5.71 %	5.71 %	5.71 %
Deportes	78.81 %	80.48 %	77.14 %
Actividades formales recreativas mixtas no-deportivas (grupos religiosos, coro, banda)	27.14 %	25.24 %	29.05 %
Actividades físicas extracurriculares	39.05 %	37.14 %	40.95 %
Ejercicios de entrenamiento/capacitación	79.52 %	80.95 %	78.10 %
Programas vocacionales	22.62 %	21.90 %	23.33 %
No sé	4.76 %	3.81 %	5.71 %
No deseo contestar	2.62 %	2.86 %	2.38 %

### Fuerte inclusión en la institución

El 90 % del personal considera que la SEMAR es como una familia y el 59 % del personal está de acuerdo/totalmente de acuerdo con la emisión de una convocatoria únicamente para mujeres para incrementar su participación en las operaciones de paz.



**Gráfica 22.** Sentimiento de familia en la institución.

## Frecuente y normalizada la interacción entre hombres y mujeres dentro de la institución

El personal encuestado considera que la mejor forma de entrenar al personal es mediante entrenamientos mixtos (97%). Además, se registró que el personal trabaja con el sexo opuesto de manera habitual y socializan entre sí de manera frecuente. El 88 % dijo relacionarse con sus colegas fuera del trabajo. Respecto a la interacción con el sexo opuesto, 94 % del personal declaró trabajar, mientras que el 68 % dijo socializar.

**Tabla 31.** Interacción entre hombres y mujeres en la institución.

	¿Qué tan seguido los integrantes de las Fuerzas Armadas/de seguridad 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	6.43 %	8.10 %	4.76 %	2.38 %	1.90 %	2.86 %
Una vez al mes	13.81 %	15.24 %	12.38 %	1.19 %	0.48 %	1.90 %
Cada dos semanas	2.38 %	3.33 %	1.43 %	0.24 %	NA	0.48 %
Una vez a la semana	6.67 %	7.62 %	5.71 %	1.43 %	0.95 %	1.90 %
Algunos días a la semana	11.67 %	10.95 %	12.38 %	3.33 %	1.90 %	4.76 %
Todos los días	56.19 %	51.90 %	60.48 %	90.71 %	94.76 %	86.67 %
No deseo contestar	2.86 %	2.86 %	2.86 %	0.71 %	NA	1.43 %

## Personal comparte cuarteles, los dormitorios y los baños son separados por sexo

El personal utiliza los mismos cuarteles, sin embargo, los dormitorios y los baños son separados por sexo, habiendo algunas excepciones en las que son unisex.

## Barreras



### La violencia doméstica no es violatoria de la conducta disciplinaria

El 80 % el personal señaló que la violencia doméstica se considera una violación de la conducta disciplinaria. Ésta está regulada a través de la normativa nacional (Norma Oficial Mexicana NOM-046-SSA2-2005. «Violencia familiar, sexual y contra las mujeres»). A nivel institucional, la violencia doméstica no está incluida en la ley de disciplina y sólo tiene consecuencia en el expediente militar si pasa a materia disciplinaria o si lleva a causa en fuero civil.

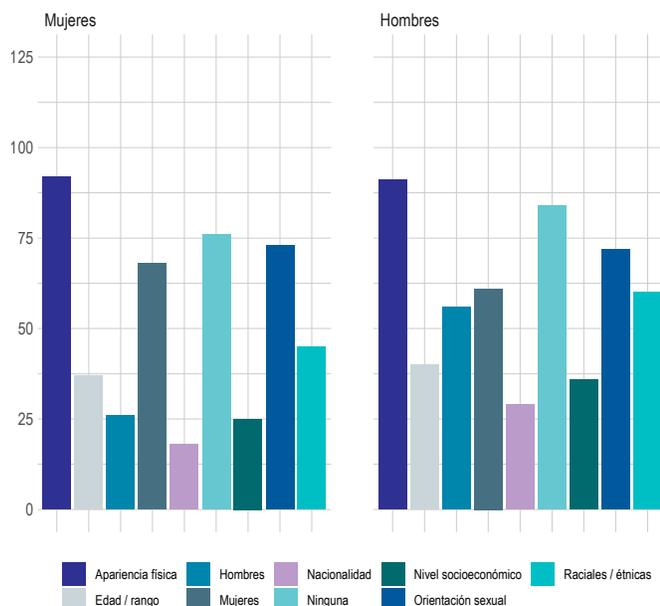
### Las mujeres y la orientación sexual siguen siendo objeto de bromas en la institución

El 44 % del personal ha escuchado a colegas hacer bromas sobre el aspecto físico de un tercero, el 30 % sobre mujeres y el 35 % sobre la orientación sexual de alguien más. En general, los porcentajes se mantienen más o menos iguales cuando se diferencia las respuestas por sexo. Las mujeres respondieron en mayor medida haber escuchado bromas sobre la apariencia física (44 %), seguido de orientación sexual (35 %) y mujeres (32 %). En el caso de los hombres, el 43 % ha escuchado bromas sobre mujeres, 34 % sobre orientación sexual y el 29 % sobre mujeres y bromas raciales o étnicas.

### La actitud de los hombres frente al acoso es defensiva

12.38 % de los hombres mencionó sentirse preocupado/muy preocupado de ser acusado de acoso sexual por un/a colega y el 11 % de los hombres dijo evitar socializar con el sexo opuesto por miedo a ser acusado de hostigamiento/acoso sexual.

### ¿Ha escuchado bromas sobre los siguientes temas?



**Gráfica 23.** Bromas escuchadas en la institución, desagregado por sexo.

**Tabla 32.** Actitudes hacia el acoso, desagregado por sexo.

		Total	Mujeres	Hombres
¿Qué tan preocupada/o se siente de ser acusada/o de acoso sexual por un colega?	Muy preocupada/o	10.48 %	8.57 %	12.38 %
	Preocupada/o	10.24 %	9.05 %	11.43 %
	No estoy preocupada/o	77.86 %	80.95 %	74.76 %
	No sé	1.19 %	0.95 %	1.435
	No deseo contestar	0.24 %	0.48 %	NA
¿Evita socializar con el sexo opuesto porque está preocupada/o acerca de que se le impongan quejas de hostigamiento o acoso sexual?	No	91.67 %	95.24 %	88.10 %
	Sí	7.62 %	3.81 %	11.43 %
	No sé	0.48 %	0.48 %	0.48 %
	No deseo contestar	0.24 %	0.48 %	NA

## Las actividades de vinculación negativa persisten en la institución

Las experiencias negativas en la institución son principalmente el castigo o disciplina con 42 %, seguido de bromas o burlas con el 16 % y rituales de iniciación o novatadas con el 13 %. El 50 % del personal considera que estas actividades son necesarias para la creación de compañerismo o cohesión, para poner en su lugar a las y los nuevos reclutas y porque eliminan puntos débiles.

Tabla 33. Experiencias de vinculación negativas en la institución.

		Total	Mujeres	Hombres
Nuevos reclutas usualmente se enfrentan a actividades de iniciación por parte de otros integrantes	No sabía sobre este tipo de actividades de integración	22.6 %	21.9 %	23.3 %
	Castigo/Disciplina	42.1 %	40.5 %	43.8 %
	Actividad sexual	1.7 %	NA	3.3 %
	Bromas/Burlas	16.4 %	15.7 %	17.1 %
	Burlarse de mujeres/Burlarse de nuevos reclutas que actúan o se visten como mujeres	6.4 %	2.9 %	10.0 %
	Burlarse por homosexualidad	10.0 %	9.0 %	11.0 %
	Rituales informales de iniciación/ Novatadas	12.9 %	12.9 %	12.9 %
	Otro	1.2 %	1.0 %	1.4 %
	No sé	17.6 %	17.6 %	17.6 %
	No deseo contestar	7.6 %	7.1 %	8.1 %
En su opinión, las actividades mencionadas anteriormente son:	Ninguna de las anteriores	11.4 %	12.4 %	10.5 %
	Necesarias porque crean compañerismo/ cohesión	31.7 %	23.3 %	40.0 %
	Necesarias porque pone a los nuevos reclutas en su lugar	7.4 %	7.6 %	7.1 %
	Necesarias porque eliminan puntos débiles	11.4 %	11.0 %	11.9 %
	No son serias porque sólo son juegos divertidos	2.9 %	2.9 %	2.9 %
	No son necesarias y en ocasiones pueden ser peligrosas	16.0 %	17.6 %	14.3 %
	No son necesarias porque pueden hacer menos a las mujeres	7.1 %	6.2 %	8.1 %
	No son necesarias porque pueden lastimar a las personas	16.7 %	18.6 %	14.8 %
	Otra	1.0 %	1.4 %	0.5 %
	No deseo contestar	9.5 %	10.0 %	9.0 %
	No aplica	18.6 %	19.0 %	18.1 %

### Fuerte carga masculina en la institución

El 25 % del personal dijo que los integrantes de la institución presumen a otros de sus colegas sobre haber tenido sexo, mientras que el 53 % declaró que no. El 21 % dijo no saber. Respecto a si los integrantes de la institución visitan prostíbulos, el 26 % dijo que sí lo hacía contra el 26 % que no. El 46 % declaró «no saber».

### **Brecha de implementación y de experiencia**

Las brechas de implementación no pudieron ser respondidas o identificadas en esta área temática. En cuanto a las brechas de experiencia, hombres y mujeres respondieron diferente, respecto a si el personal conoce si hay una política oficial de denuncia de irregularidades, qué tipo de situaciones relacionadas al acoso/violencia en razón de género ha experimentado y respecto a si sienten preocupación por ser acusados/as de acoso sexual. Hombres y mujeres contestaron de manera diferente a si los hombres y las mujeres interactúan entre sí y a si el personal asiste a burdeles fuera del trabajo.



# REFERENCIAS

- Alcalá-Ferrández, L. G. (2016). Las Fuerzas Armadas Mexicanas en Operaciones de Mantenimiento de Paz de las Naciones Unidas. *Revista del Centro de Estudios Superiores Navales*.
- Barillas-Camacho, E. (2013). Entorno de las mujeres en la Armada de México. *Revista Secretaría de Marina-Armada de México*.
- Berber-Hernández, M. E. (2019). *Licencia por paternidad: formación integral de la niñez*. Secretaría de Marina.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2019). Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado de [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/84\\_070519.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/84_070519.pdf)
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2020). Reglamento de la Ley de Ascensos de la Armada de México. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado de [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg\\_LAAM\\_060320.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LAAM_060320.pdf)
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2021). Ley Orgánica de la Armada de México. *Diario Oficial de la Federación*. Secretaría General y Secretaría de Servicios Parlamentarios. Recuperado de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LOAM.pdf>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2022). Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. *Diario Oficial de la Federación*. Secretaría General y Secretaría de Servicios Parlamentarios. Recuperado de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LOAPF.pdf>
- Canal del Congreso (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)
- Comisión Nacional de los Derechos Humanos (1993). Norma Oficial Mexicana, NOM 005-SSA2-1993, de los Servicios de Planificación Familiar. Recuperado de <https://www.cndh.org.mx/sites/default/files/doc/Programas/VIH/Leyes%20y%20normas%20y%20reglamentos/Norma%20Oficial%20Mexicana/NOM-005-SSA2-1993%20Planificaci%C3%B3n%20Familiar.pdf>
- Comisión Nacional de los Derechos Humanos (2005). Norma Oficial Mexicana NOM-046-SSA2-2005. Violencia familiar, sexual y contra las mujeres. Recuperado de <https://www.cndh.org.mx/DoCTR/2016/JUR/A70/01/JUR-20170331-NOR19.pdf>
- Comisión Nacional de los Derechos Humanos (2022). *Sobre la no aceptación de la propuesta de conciliación respecto a las violaciones a los derechos humanos a una vida libre de violencia, a la privacidad y a la protección de datos personales en agravio de qu, atribuibles a personas servidoras públicas de la Secretaría de Marina, en la Ciudad de México*. Recuperado de [https://www.cndh.org.mx/sites/default/files/documentos/2022-03/REC\\_2022\\_060.pdf](https://www.cndh.org.mx/sites/default/files/documentos/2022-03/REC_2022_060.pdf)

- Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (2020). *Informe Anual de Actividades y Ejercicio Presupuestal 2020*. Secretaría de Gobernación y CONAPRES. Recuperado de <https://www.conapred.org.mx/userfiles/files/InformeAnual2020.pdf>
- Data Cívica, A. C., EQUIS Justicia para las Mujeres, A. C. e Intersecta Organización para la Igualdad, A. C. (2020). *Amicus curiae presentado ante la Corte Interamericana de Derechos Humanos relacionado con el cumplimiento por parte del Estado mexicano de las sentencias emitidas en los casos Fernández Ortega y otros vs. México y Rosendo Cantú y otra vs. México*. Recuperado de [https://www.corteidh.or.cr/docs/supervisiones/escritos/rosendo\\_cantú\\_y\\_otra\\_vs\\_meyico/Amicus\\_15\\_10\\_2020.pdf](https://www.corteidh.or.cr/docs/supervisiones/escritos/rosendo_cantú_y_otra_vs_meyico/Amicus_15_10_2020.pdf)
- Flores, R. (2018). Enfermera Cecilia Sáenz apoyó la paz en Colombia. *Excelsior*. Recuperado de <https://www.excelsior.com.mx/nacional/2018/03/07/1224759>
- Gobierno de la República (2013). Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado de <https://conamer.gob.mx/documentos/marcojuridico/rev2016/PND%202013-2018.pdf>
- Gobierno de México (2021). *Manual de Organización General de la Secretaría de Marina. SEMAR*. Recuperado de <https://www.gob.mx/semar/documentos/manual-de-organizacion-general-de-la-secretaria-de-marina>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2016). *Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH)*. 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)
- Instituto Nacional de las Mujeres (2013). *El trabajo de cuidados ¿responsabilidad compartida?* Recuperado de [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/Seminarios/XIVEIEG/Teresa\\_Jacome\\_Cuidado-hogares.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/Seminarios/XIVEIEG/Teresa_Jacome_Cuidado-hogares.pdf)
- Instituto Nacional de las Mujeres (2019a). Informe Nacional Exhaustivo de México en cumplimiento de la Plataforma de Acción de Beijing. Recuperado de [https://www.cepal.org/sites/default/files/informe\\_final\\_mexico\\_pab\\_2019.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/informe_final_mexico_pab_2019.pdf)
- Instituto Nacional de las Mujeres (2019b). *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)
- Instituto Nacional de las Mujeres (2022). *Las mujeres y los cuidados*. Boletín. Desigualdad en Cifras. Recuperado de [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/BASN03.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/BASN03.pdf)
- 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).

- Misión Permanente de México ante las Naciones Unidas (2021). *Intervención del canciller Marcelo Ebrard en el debate general del 76° periodo de sesiones de la asamblea general*. Discurso en Asamblea General de las Naciones Unidas.
- Moya, R. (2018). Mexicana lleva paz a las FARC. *El Universal*. Recuperado de <https://www.eluniversal.com.mx/nacion/sociedad/primer-mexicana-en-mision-de-paz-en-colombia>
- Sans-Aguilar, C. A. (2018). Las Comunicaciones en las Operaciones de Mantenimiento de Paz: experiencias de la Armada Uruguaya. *Revista del Centro de Estudios Superiores Navales*.
- Secretaría de Gobernación (2002a). Decreto por el que se expide el Reglamento de Vacaciones y Licencias para el Personal de la Armada de México. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=723648&fecha=17/07/2002#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=723648&fecha=17/07/2002#gsc.tab=0)
- Secretaría de Gobernación (2002b). Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones del Reglamento de Vacaciones y Licencias para el personal de la Armada de México. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado de [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5357468&fecha=25/08/2014#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5357468&fecha=25/08/2014#gsc.tab=0)
- Secretaría de Gobernación (2016). Norma Oficial Mexicana NOM-007-SSA2-2016, para la atención de la mujer durante el embarazo, parto y puerperio, y de la persona recién nacida. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado de [https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/10373\\_0.pdf](https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/10373_0.pdf)
- Secretaría de Gobernación (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019#gsc.tab=0)
- Secretaría de Gobernación (2020). Programa Sectorial de Marina 2020-2024. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5596130&fecha=03/07/2020#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5596130&fecha=03/07/2020#gsc.tab=0)
- Secretaría de Gobernación (2021). Reglamento Interior de la Secretaría de Marina. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5620469&fecha=07/06/2021#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5620469&fecha=07/06/2021#gsc.tab=0)
- Secretaría de la Defensa Nacional (2022). 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>.
- Secretaría de la Función Pública (2020). *PROTOCOLO para la prevención, atención y sanción del hostigamiento sexual y acoso sexual*. Recuperado de <https://www.gob.mx/inin/documentos/protocolo-para-la-prevencion-atencion-y-sancion-del-hostigamiento-sexual-y-acoso-sexual-265719>

- Secretaría de Marina (10 de diciembre de 2018). *#PorSiNoLoSabías La Secretaría de Marina promueve la Paternidad Responsable, por ello otorga al personal naval la licencia por paternidad. #SoyNaval* [Tweet]. Twitter. Recuperado de [https://twitter.com/SEMAR\\_mx/status/1072222308381511680](https://twitter.com/SEMAR_mx/status/1072222308381511680)
- Secretaría de Marina (2019). 200 Años de la Creación de la Armada de México. Recuperado de <https://www.gob.mx/semar/es/articulos/200-anos-de-la-creacion-de-la-armada-de-mexico-282533>
- Secretaría de Marina (2020a). Acuerdo Secretarial 125/2020, Número 125 de 2020. Recuperado de <https://semar.gob.mx/UPRODEHU/Igualdad/Politica%20de%20igualdad%20laboral%20y%20no%20discriminacion..pdf>
- Secretaría de Marina (2020b). *Pronunciamento de cero tolerancia al hostigamiento sexual y al acoso sexual en la Secretaría de Marina - Armada de México*. Recuperado de <http://www.semar.gob.mx/igualdad/PRONUNCIAMIENTO%20CERO%20TOLERANCIA%202020.pdf>
- Secretaría de Marina (2020c). Manual de integración y funcionamiento del subcomité permanente de igualdad y no discriminación. Recuperado de [https://www.semar.gob.mx/igualdad/2020/Manual\\_Subcomit%C3%A9\\_Igualdad\\_151020.pdf](https://www.semar.gob.mx/igualdad/2020/Manual_Subcomit%C3%A9_Igualdad_151020.pdf)
- Secretaría de Marina (2021a). Subcomité permanente de igualdad y no discriminación. Plan de acción. Recuperado de [https://semar.gob.mx/UPRODEHU/Igualdad/Plan\\_de\\_Accion\\_Logro\\_Objetivos.pdf](https://semar.gob.mx/UPRODEHU/Igualdad/Plan_de_Accion_Logro_Objetivos.pdf)
- Secretaría de Marina (2021b). Tercer informe de labores. Recuperado de [https://transparencia.semar.gob.mx/informes\\_labores/3ER\\_INF\\_LAB\\_SEMAR\\_2020-2021.pdf](https://transparencia.semar.gob.mx/informes_labores/3ER_INF_LAB_SEMAR_2020-2021.pdf)
- Secretaría de Marina (2022). Mensaje con motivo del Día Internacional de la Mujer 2022 - Puerto de Topolobampo. Recuperado de <https://puertotopolobampo.com.mx/noticias/mensaje-secretario-marina-dia-mujer/>
- Secretaría de Marina (30 de enero de 2022). *#SabíasQue #UnDíaComoHoy pero de 2008 comenzó el ingreso de las mujeres como Cadetes a la Heroica Escuela Naval Militar. ¡Ejemplo de inspiración para las nuevas generaciones! #ParaServirAMéxico* [Tweet]. Twitter. Recuperado de [https://twitter.com/SEMAR\\_mx/status/1487803940964126720](https://twitter.com/SEMAR_mx/status/1487803940964126720)
- Secretaría de Marina (s. f. ). Salud sexual y reproductiva. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/665704/Salud\\_Sexual.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/665704/Salud_Sexual.pdf)
- Secretaría de Marina (s. f. ). *La incursión de las mujeres en la Secretaría de Marina Armada de México*. Recuperado de <https://semar.gob.mx/UPRODEHU/Igualdad/InfIncursionMujeres.pdf>
- Secretaría de Relaciones Exteriores (2022). Embajadas de México. Recuperado de <https://portales.sre.gob.mx/directorio/index.php/embajadas-de-mexico-en-el-exterior>

- Secretaría de Relaciones Exteriores, Secretaría de la Defensa Nacional, Secretaría de Marina, Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana, Instituto Nacional de las Mujeres (2021). *Plan Nacional de Acción para el seguimiento de la Resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad sobre «Mujeres, paz y seguridad»*. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/604428/PNA\\_1325\\_Plan\\_Nacional\\_de\\_Accion\\_Mexico\\_ver\\_esp\\_ol.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/604428/PNA_1325_Plan_Nacional_de_Accion_Mexico_ver_esp_ol.pdf)
- Security Council Report (2021). *Women, Peace and Security: Open Debate on Protecting Women's Participation*. Recuperado de <https://www.securitycouncilreport.org/monthly-forecast/2022-01/women-peace-and-security-open-debate-on-protecting-womens-participation.php>
- Senado de la República (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>
- Trujillo, D. (2021). Violación dentro de la Semar: Mary enfrentó sola a la Marina... y ganó. *Proceso*. Recuperado de <https://www.proceso.com.mx/reportajes/2021/10/19/violacion-dentro-de-la-semar-mary-enfrento-sola-la-marina-gano-274146.html>



# 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 Marina  
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.

La edición consta de 60 ejemplares.





9 786078 674725