



Número 32 - Suplemento Especial con los galardonados del  
CONCURSO DE ENSAYO SOBRE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
"PEDRO G. ZORRILLA MARTÍNEZ"

Universidad Nacional Autónoma de México - Facultad de Ciencias Políticas y Sociales - Centro de Estudios en Administración Pública

## La mujer en la Administración Pública Federal: discriminación, hostigamiento sexual y bajos salarios

María del Rosario Ubaldo Varela\*

### Resumen

*Las mujeres han sufrido todo tipo de violencia y discriminación de forma acentuada desde la configuración de la diferencia de la clase trabajadora con el inicio del capitalismo. El presente ensayo pretende señalar a partir de datos de interés la forma en que dichas pautas de interacción continúan reproduciéndose, aún en espacios como la Administración Pública Federal, donde se observan conductas de esta índole a partir de los prejuicios y roles de género arraigados en la sociedad.*

### Palabras clave

*Mujer, Administración Pública Federal, violencia, discriminación, hostigamiento sexual, bajos salarios, conductas, roles de género.*

\* Estudiante de octavo semestre de la Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública (opción Administración Pública) y ganadora de Mención Especial en el Décimo Concurso de Ensayo sobre Administración Pública "Pedro G. Zorrilla Martínez", que organiza el Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, de la Universidad Nacional Autónoma de México.

## 1. Introducción

Vivimos en tiempos violentos donde cualquier persona es asesinada por los objetos que posee, sin embargo, también vivimos en tiempos donde un sector de esta población, es decir, el femenino, es asesinado por el sólo hecho de pertenecer al mismo, por sus características físicas y biológicas es vejado, y por las mismas es discriminado.

Desde las primeras señales del inicio del capitalismo y con el abandono del feudalismo, el lugar que se le asignó a la mujer en este nuevo modo de producción estuvo marcado por todos los elementos que constituían diferencias entre los hombres y ellas, donde el patriarcado abusó una vez más de su posición de poder, expulsó a la mujer de sus aldeas, la relegó a trabajos mal remunerados y a violaciones físicas que atentaron contra su dignidad.

Lo preocupante de la situación es que desde aquél momento en el siglo XV, estas situaciones se siguen reproduciendo, aún dentro de ámbitos de gobierno donde se debería “poner el ejemplo”, donde se deberían marcar pautas y generar políticas para contribuir a que las mujeres se sigan liberando de las cadenas que por años las han atado y no les han permitido asumirse como miembros indispensables de la sociedad, del desarrollo y del crecimiento económico.

De forma concreta, el presente ensayo pretende señalar que desde los inicios del capitalismo donde se configuró y acentuó la división del trabajo, así como las diferencias entre géneros hasta la actualidad, la mujer no ha podido escapar de trabajos libres de violencia, hostigamiento sexual y discriminación ocupacional y salarial, aún en espacios donde debería permear un ambiente de equidad e igualdad de oportunidades como lo es la Administración Pública.

Así pues, el presente trabajo se estructura a partir de tres apartados: 1. La configuración del rol de la mujer en el trabajo: del feudalismo al capitalismo como nuevo modo de producción, donde se explora de forma somera la participación de la mujer en el trabajo en el modo de producción que estaba configurándose; 2. Las mexicanas y el sector laboral, donde se observa la progresiva incorporación de la mujer a la fuerza laboral, y finalmente 3. Las mujeres en la Administración Pública Federal mexicana, donde se observa la ocupación de las mujeres en la Administración Pública, sus puestos y los salarios que perciben.

## 2. La configuración del rol de la mujer en el trabajo: del feudalismo al capitalismo como nuevo modo de producción

Entre 1450 y 1650 se comenzaron a observar algunos elementos de la sociedad capitalista, luego de la progresiva e inminente desaparición del feudalismo. El desarrollo de dicho modo de producción dio paso a la expropiación y privatización de tierras alrededor del mundo, así como a la configuración de los roles que cada individuo en la sociedad asumiría en el trabajo y la familia.

Este periodo fue de especial relevancia, pues a partir del mismo es que el cuerpo femenino comienza a ser visto como una máquina de reproducción de la fuerza de trabajo necesaria para la acumulación del capital y subordinada al cuidado y preparación de la misma sin ninguna especie de remuneración o reconocimiento, como hasta la actualidad continúa siendo vista.

Para las mujeres fue especialmente difícil la lucha contra los cercamientos, la privatización, la esclavitud y el trabajo forzado, procesos que comenzaban a gestarse en la Inglaterra de los siglos XV, XVI y XVII para luego convertirse en prácticas comunes alrededor del mundo. Una vida sin aldea podía orillar a los hombres a una vida nómada, sin embargo el embarazo, el cuidado de los hijos y la exposición a la violencia masculina dificultaba esa posibilidad para las mujeres.

Otro problema que supuso el cercamiento, la privatización y el despojo de tierras —los cuales en su mayoría se dieron a partir de la reforma religiosa en Inglaterra o las guerras— fue la imposibilidad de las mujeres de unirse al ejército y posteriormente de incorporarse al mercado laboral, con ello se acentuó la división sexual del trabajo, se relegó a las mujeres a amas de casa de tiempo completo y se les excluyó del trabajo asalariado.

Incluso si estas tenían acceso a trabajos de diversa índole, estos no podían ser equiparados a los de los hombres, pues a las mujeres en el siglo XIV se les pagaba la mitad y para el siglo XVI, apenas obtenían un tercio por el mismo trabajo. La situación se agudizó de tal modo que la prostitución incrementó de forma importante.

El paso del feudalismo al capitalismo marcó un punto sin retorno para la valoración del trabajo de las mujeres, y configuró la degradación del mismo, además “la acumulación primitiva<sup>1</sup> no

---

1 “La <<acumulación primitiva>> es un término usado por [Karl] Marx en el Tomo I de *El Capital* con el fin de caracterizar el proceso político en el que se sustenta el desarrollo de las relaciones capitalistas. [...] Marx trata la <<acumulación primitiva>> como un proceso fundacional, lo que revela las condiciones estructurales que hicieron posible la sociedad capitalista” (Federici, 2004:22-23).

fue entonces simplemente una acumulación y concentración de trabajadores explotables y capital. Fue también una acumulación de diferencias y divisiones dentro de la clase trabajadora, en la cual las jerarquías construidas a partir del género, así como las de «raza» y edad, se hicieron constitutivas de la dominación de clase y de la formación del proletariado moderno” (Federici, 2004:90).

Dicha configuración social continúa hasta nuestros días y se ha fortalecido a partir de representaciones culturales sobre los roles y funciones de cada persona de acuerdo con su género. En este sentido es importante apuntar que el concepto de género se emplea para hacer referencia a la construcción social de las diferencias sexuales, las cuales a lo largo de la historia han dado origen a la discriminación salarial, el hostigamiento sexual y la doble jornada laboral para la mujer.

Dichas distinciones permiten vislumbrar la forma en que cada sociedad otorga diferentes roles a los hombres y mujeres, así como el significado que se le asigna a lo femenino y masculino. Es bajo este concepto donde las funciones de reproducción, la limpieza del hogar, el cuidado y la elaboración de alimentos se asocian a la mujer. Mientras que las de producción, poder, así como de mando o toma de decisiones, son asociadas a los hombres. Así pues, dichos roles se arraigaron de tal forma desde el feudalismo y hasta el paso del capitalismo que subsistieron hasta nuestros días, aún en instancias gubernamentales donde el “deber ser” indicaría que esta situación no debería reproducirse.

Años después de los primeros procesos que le dieron lugar al capitalismo es posible observar que la mujer continúa ocupando puestos mal remunerados, que vive día con día violencia y hostigamiento sexual en su trabajo y que su desarrollo personal y profesional continúa viéndose impedido por el rol que asume como miembro de la sociedad y el que se le ha asignado como cuidadora de su prole.

### **3. Las mexicanas y el sector laboral**

Si bien con anterioridad la principal ocupación de la mujer era el hogar y la familia, con los años la participación de la mujer en el mercado laboral ha crecido de forma importante, por ejemplo, en 1970, 17 de cada 100 mujeres se desarrollaban en actividades económicas, mientras que para 2001 se incrementaron a 35, y para 2017 la cifra ascendió a 42, esto frente al 77.8 de los hombres en el mismo año.

Cabe destacar que la falta de participación femenina se daba en mayor medida cuando la mujer se casaba y tenía hijos, situación que con el paso del tiempo ha venido cambiando; otro factor que ha contribuido a esta situación es la baja escolaridad. A pesar de los avances, aún queda mucho por recorrer, pues según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (2018), 78 de cada 100 hombres de 15 años y más son económicamente activos, contra el 44 de cada 100 mujeres en el mismo rango de edad.

Es importante señalar que a pesar del incremento de la participación femenina en el mercado laboral, esta se concentra en trabajos mal remunerados, precarios, de baja competitividad, denominados como 'no estratégicos', que frenan el desarrollo profesional de la mujer y donde además sufren acoso sexual. Por ejemplo, en el ámbito gubernamental "la desigualdad de salarios es más grande entre los que ocupan puestos de funcionarios públicos [ ] donde la igualdad de salarios se lograría incrementado el sueldo de la mujer en un 25.6%" (Camarena, Saavedra y Ducloux, 2014:12).

Asimismo, la fuerza laboral femenina tiende a concentrarse en sectores y ocupaciones con bajos o nulos salarios, por ejemplo, más del 78% de mujeres se ocupa en actividades del sector terciario (contra el 50% de los hombres), mientras que el 7.2% de las mujeres ocupadas no son remuneradas como trabajadoras familiares, frente al 3.3% de hombres en la misma situación. A esto hay que añadir que el grueso de la población femenina que trabaja de forma remunerada, aún lleva a cabo trabajo en el hogar no pagado o valorado. Sin embargo, aún con remuneración, la mujer recibe un salario promedio de 37.7 pesos por hora, frente a los 40.6 pesos que se le pagan al hombre, problema que se acentúa en el sector secundario, donde se les paga 28.5 frente a 35.2 pesos, respectivamente.

Además de los bajos salarios y los trabajos de baja jerarquía y poco estratégicos, las mujeres sufren violencia y hostigamiento sexual en sus espacios laborales a raíz del sistema cultural que ha cosificado a la mujer, convirtiéndola en un objeto de consumo sexual "creado" para la satisfacción de los hombres. De acuerdo a la Ley General de Acceso de las Mujeres a una vida libre de violencia en su artículo 13, "el hostigamiento sexual es el ejercicio del poder, en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en los ámbitos laboral y/o escolar. Se expresa en conductas verbales, físicas o ambas, relacionadas con la sexualidad de connotación lasciva".

Esta actividad de propuestas sexuales no recíprocas genera incomodidad y aversión por parte de las mujeres, las cuales por temor a la coerción a la que pueden ser sometidas por parte de sus superiores no llevan a término una denuncia contra sus agresores. Así pues, los bajos salarios y los puestos de baja jerarquía subsisten en espacios como la Administración Pública

Federal mexicana, que si bien es cierto ha puesto en los últimos años “manos a la obra” para cambiar esta situación, aún persiste.

#### **4. Las mujeres en la Administración Pública Federal mexicana**

La Administración Pública Federal (APF) en México tiene un carácter dual, de acuerdo al artículo 90 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), el cual establece la existencia de órganos centralizados y entidades paraestatales. El antecedente constitucional en la materia data de 1981 aunque con anterioridad la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF) ya preveía su existencia y organización.

En este sentido y de acuerdo al tema que nos compete es de relevancia apuntar que en México en el año 2000, aproximadamente 28% de las mujeres ocupaban un cargo en la administración pública, frente a casi un 70% de hombres en la misma situación.

De acuerdo a lo señalado anteriormente, el artículo 1° de la LOAPF, indica que las Secretarías de Estado forman parte de la administración pública centralizada; dichos puestos que conforman el gabinete en el sistema presidencial mexicano son nombrados de forma directa y libre por el titular del poder ejecutivo por lo que recae sobre este la composición del mismo y sus características.

Así pues, no fue sino hasta 1981, año donde por primera vez una mujer es incorporada al gabinete en la presidencia de José López Portillo, cuando Rosa Luz Alegría ocupa un cargo de alta jerarquía e instancia decisoria; posteriormente se incorporarían más mujeres a diversas dependencias, como es posible observar a continuación:

**Cuadro 1. Las mujeres en las Secretarías de Estado**

Presidente	Secretaria de Estado	Dependencia	Años en que ocupó el cargo
José López Portillo (1976-1982)	Rosa Luz Alegría	Secretaría de Turismo	1981-1982
Carlos Salinas de Gortari (1988-1994)	María de los Ángeles Moreno Uriegas	Secretaría de Pesca	1988-1991
	María Elena Vázquez Nava	Secretaría de la Contraloría General de la Federación	1988-1994
Ernesto Zedillo Ponce de León (1994-2000)	Rosario Green Macías	Secretaría de Relaciones Exteriores	1998-20—00
	Julia Carabias Lillo	Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca	1994-2000
	Norma Samaniego de Villarreal	Contraloría y Desarrollo Administrativo	1994-1995
	Silvia Hernández Enríquez	Secretaría de Turismo	1994-1997
Vicente Fox Quesada (2000-2006)	Josefina Vázquez Mota	Secretaría de Desarrollo Social	2000-2006
	Ana Teresa Aranda	Secretaría de Desarrollo Social	2006
	María Teresa Herrera Tello	Secretaría de la Reforma Agraria	2000-2003
	Leticia Navarro Ochoa	Secretaría de Turismo	2000-2003
Felipe Calderón Hinojosa (2006-2012)	Patricia Espinosa Cantellano	Secretaría de Relaciones Exteriores	2006-2012
	María Beatriz Zavala Peniche	Secretaría de Desarrollo Social	2006-2008
	Georgina Yamilet Kessel Martínez	Secretaría de Energía	2006-2011
	Josefina Eugenia Vázquez Mota	Secretaría de Educación Pública	2006-2009
	Rosalinda Vélez Juárez	Secretaría de Trabajo y Previsión Social	2011-2012
	Gloria Guevara Manzo	Secretaría de Turismo	2010-2012
Enrique Peña Nieto (2012-2018)	Claudia Ruiz Massieu Salinas	Secretaría de Turismo Secretaría de Relaciones Exteriores	2012-2015 2015-2017
	Rosario Robles Berlanga	Secretaría de Desarrollo Social Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano	2012-2015 2015-2018
	Arely Gómez González	Secretaría de la Función Pública	2016-2018
	Mercedes Juan López	Secretaría de Salud	2012-2016
	María Cristina García Cepeda	Secretaría de Cultura	2017-2018
Andrés Manuel López Obrador (2018-2024)	Olga Sánchez Cordero	Secretaría de Gobernación	2018-
	María Luisa Albores González	Secretaría de bienestar	2018-
	Josefa González Blanco Ortiz Mena	Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales	2018-
	Rocío Nahle García	Secretaría de Energía	2018
	Graciela Márquez Colín	Secretaría de Economía	2018
	Irma Eréndira Sandoval	Secretaría de la Función Pública	2018-
	Luisa María Alcalde Luján	Secretaría de Trabajo y Previsión Social	2018-
	Alejandra Frausto Guerrero	Secretaría de Cultura	2018-

Fuente: elaboración propia con base en Presidencia de la República (2000), (2006) y (2018).

Como es posible observar, la participación de las mujeres en las dependencias ha sido escasa y breve, de hecho destaca que fue hasta el año de 1974 que se reconoce en el artículo cuarto constitucional la igualdad entre hombres y mujeres, a partir de ese momento comienzan a surgir una serie de reformas y leyes que pretendían contribuir a la igualdad, equidad, no discriminación y violencia hacia las mujeres y dos años después se incorporó por primera vez una mujer en una Secretaría de Estado.

Así pues “en la mayoría de las instituciones dentro de la APF, entre los puestos de mando, se observa un mayor porcentaje de mujeres en los puestos de más bajo salario y con niveles de decisión más limitados, el cual va en descenso conforme se avanza hacia niveles de mayor poder de decisión y responsabilidad. Esta estructura descendente, que se asocia con una imagen piramidal, está dada en la base por un grupo numeroso de personas empleadas en jefaturas de departamento (y/o subdirecciones), donde las mujeres generalmente alcanzan el mayor porcentaje dentro de todos los grupos jerárquicos de mando” (CNDH, 2017:8)

En estos puestos la percepción salarial de acuerdo al Manual de Percepciones de los Servidores Públicos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal 2017, fue como máximo de 23,175 pesos para Jefatura de Departamento, mientras que para Subdirección de área y Dirección de área fue de 36,617 y 85,394, respectivamente. Esto frente a los 138,715 que percibía un Secretario de estado o bien, los 131,864 pesos para un Oficial Mayor, puestos que con mayor frecuencia son ocupados por hombres<sup>2</sup>.

Como se señalaba con anterioridad, las mujeres tienen un menor acceso a posiciones de mando, liderazgo y toma de decisiones dentro de la APF, por ejemplo en 2017 en la Secretaría de Energía (SENER), Secretaría de Turismo (SECTUR), Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) y la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) el porcentaje de mujeres en los mandos medios y superiores fue menor al 40%.

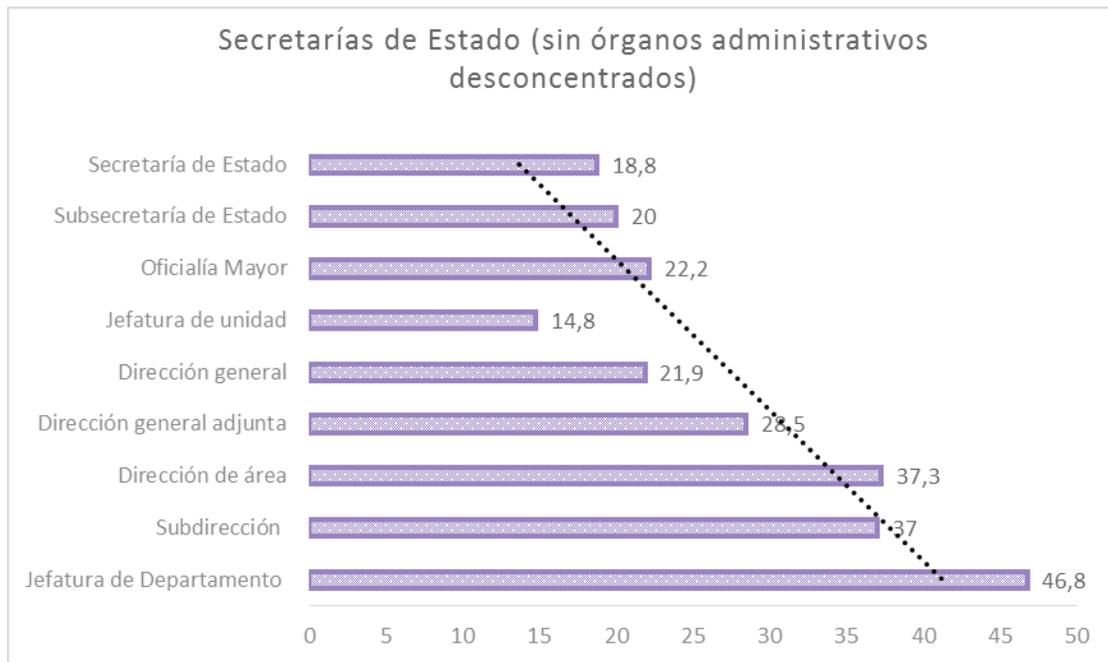
Para ilustrar de forma específica esta situación, los siguientes datos son de relevancia: el porcentaje de mujeres en mandos medios y superiores por puesto en la APF para 2017 se configuró de la siguiente forma: en Secretaría de Estado 18.8%; Subsecretarías de Estado: 20%; Oficialía Mayor: 22.2%, Jefatura de Unidad: 14.8%; Dirección General: 21.9%, Dirección de área: 37.3%; Subdirección: 37%, Jefatura de Departamento: 46.8%. Estos datos muestran que las mujeres tienen un reducido acceso a los puestos de mandos medios y este porcentaje se

---

<sup>2</sup> Estas cifras no se modifican en gran magnitud en 2019, por lo que un puesto de Jefatura de Departamento percibe como monto máximo 25,334 pesos; subdirección de área, 40,516; Secretaría de Estado 108,376, a excepción de la Dirección de área, que en 2019 percibe como máximo 58,191. Cabe destacar que la figura de Oficial Mayor desaparece, por lo que no se enlista.

reduce de forma importante en los de mandos superiores, esto pese a sus grados de estudio. La siguiente gráfica es ilustrativa al respecto:

**Figura 1. Porcentaje de mujeres en mandos medios y superiores, por puesto en la APF 2017.**



Fuente: CNDH-SFP, RUSP noviembre 2017.

En este sentido, factores tales como los estereotipos sobre los roles que cada género debe desempeñar son una barrera que impide que se les otorguen puestos de mayor jerarquía a las mujeres; además el tiempo que estas le invierten a la maternidad, el hogar y la familia, les dan desventajas para acceder a dichas plazas.

Las limitaciones autoimpuestas que tienen relación con las capacidades y los patrones culturales, también influyen en que las mujeres concursen en menor medida por dichos puestos. “De tal forma que los estereotipos de género, que afectan tanto a las percepciones y las experiencias concretas de los hombres y de las propias mujeres, así como la selectividad de género por parte de los reclutadores, o jefes que proponen personal para su promoción, pesan mucho en la participación femenina en los diferentes niveles jerárquicos y sus salarios” (CNDH, 2017:19).

En cuanto al hostigamiento sexual que viven las mujeres en la APF, en 2017 se registraron 145 denuncias en 51 Instituciones, donde el 91% de denunciantes fueron mujeres, de dicha cifra el 12% fueron mujeres de entre 35 y 39 años de edad. De estos casos se denunciaron a 122 hombres, es decir 90%.

El perfil de los hombres denunciados se enfoca en su edad, así, se obtuvo que el grueso de los mismos se concentraba en individuos de entre 55 y 59 años, a estos le siguieron los de 45 a 54 años y posteriormente los de 40 a 44 años de edad. A esto hay que añadir que en el 43% de los casos se señaló al superior jerárquico como el agresor.

Entre las agresiones más comunes en la APF se observan tres: el contacto físico o de naturaleza sexual, las insinuaciones o invitaciones a tener encuentros de carácter sexual y finalmente la manifestación explícita del interés sexual hacia una persona. Por otra parte las agresiones menos comunes son la difusión de rumores sobre la vida sexual de una persona o espiar a una persona mientras se cambia o está en el sanitario.

Así, este panorama general es un poco desalentador, aún con las medidas implementadas por diversos gobiernos que tienen como marco la perspectiva de género, la no violencia y discriminación, así como el respeto pleno a los derechos humanos de mujeres a lo largo de toda su vida, pues aún queda mucho camino por recorrer.

## 5. Conclusiones

Desde el tránsito del feudalismo al capitalismo, la mujer ha sido relegado al hogar o a trabajos mal pagados, precarios y llenos de violencia y hostigamiento sexual, lamentablemente estas situaciones siguen reproduciéndose aún después de siglos, en espacios como la Administración Pública Federal en México.

Es innegable que se han tomado cartas en el asunto, desde el reconocimiento de los derechos de la mujer en la Constitución, hasta la incorporación de la perspectiva de género en las medidas y políticas que implementa el gobierno. Sin embargo, esto continúa siendo insuficiente para que más mujeres accedan a puestos estratégicos y con mejores sueldos.

Sin embargo, además de estas medidas es imperante que la cultura se modifique, solo así podrá comprenderse que el trasfondo de estas acciones no debería ser la imposición de las leyes, el cumplimiento de tratados internacionales o la mera presión nacional e internacional, sino porque existen mujeres capaces, comprometidas y preparadas que merecen dichos puestos y que por motivos ajenos a ellas y que no se han atendido no pueden hacerlo.

No existe ninguna diferencia física y biológica que marque una pauta para un trato desigual, las mismas no convierten a las mujeres en seres menos capaces para ocupar puestos de

mando, donde la presión, el costo de oportunidad y la violencia que en los mismos se vive les permita obtener una remuneración igual a la de los hombres, a trabajo igual, sueldo igual.

Se vuelve necesario comprender que la mujer es un ser individual que ha luchado de forma progresiva y permanente por los derechos que le han sido inherentes por el simple hecho de ser humana. Es necesario que los hombres y el personal en general que labora en la Administración Pública Federal y que atiende casos de acoso y hostigamiento sexual o recluta personal se sensibilice al respecto.

En cuanto a los casos de hostigamiento sexual en particular, es necesario que se comprenda que así como los hombres son capaces de experimentar y vivir su sexualidad, las mujeres también, pero que cuando se dice “no”, es “no”. Es necesario hacerle ver a las viejas y nuevas generaciones que las mujeres no son objetos para la satisfacción de alguien.

Es imperante que la mujer se asuma a sí misma como un individuo funcional, libre y capaz, que puede vivir sin depender y que también puede existir sin violencia, libre de cadenas; porque las mujeres no nacen para ser madres, no nacen para cuidar de sus hijos, el instinto maternal no existe, así como tampoco existe una razón para que solo ellas se encarguen de sus hogares y del cuidado de su familia.

No existe una razón que no sea atribuible a la violencia, a las pautas de conducta que ha marcado el género y a la discriminación que impida que las mujeres gocen de los mismos derechos que los hombres. Una vez comprendiendo esto, las leyes, protocolos y medidas de diversa índole cobrarán sentido, tendrán efectividad y las mujeres por fin transitarán a puestos donde exista equidad, igualdad y oportunidades para todas.

## 6. Fuentes de información

Cámara de Diputados (2019), “Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”, disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_270818.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_270818.pdf). (Fecha de consulta: 4 de febrero de 2019).

Cámara de Diputados (2015), “Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia”, disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/209278/Ley\\_General\\_de\\_Acceso\\_de\\_las\\_Mujeres\\_a\\_una\\_Vida\\_Libre\\_de\\_Violencia.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/209278/Ley_General_de_Acceso_de_las_Mujeres_a_una_Vida_Libre_de_Violencia.pdf). (Fecha de consulta: 4 de febrero de 2019).

Cámara de Diputados (2019), “Ley Orgánica de la Administración Pública Federal”, disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/loapf.htm> (Fecha de consulta: 5 de febrero de 2019).

Camarena, María Elena; Saavedra, María Luisa; Ducloux, Daniela (2014), *El género en México: situación actual*, México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Comisión Nacional de los Derechos Humanos (2017), “Estudio sobre la igualdad entre mujeres y hombres en materia de puestos y salarios en la Administración Pública Federal (APF) 2017”, México, Comisión Nacional de los Derechos Humanos disponible en: <http://www.cndh.org.mx/sites/all/doc/informes/especiales/estudio-igualdad-20180206.pdf>. (Fecha de consulta: 6 de febrero de 2019).

Diario Oficial de la Federación (2019), “Manual de Percepciones de los Servidores Públicos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal”, disponible en: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5547537&fecha=31/12/2018](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5547537&fecha=31/12/2018). (Fecha de consulta: 7 de febrero de 2019).

Federici, Silvia (2004), *Caliban y la bruja. Mujeres, cuerpo y acumulación originaria*, España: Queimada Gráficas.

Instituto Nacional de Estadística y Geográfica (2018), *Resultados de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo*, México, Instituto Nacional de Estadística y Geográfica.

Instituto Nacional de Mujeres (2017), “Informe estadístico de registro de casos de hostigamiento sexual y acoso sexual en la administración pública federal 2017”, disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/405528/Informe\\_Casos\\_Hostigamiento\\_2017.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/405528/Informe_Casos_Hostigamiento_2017.pdf). (Fecha de consulta: 6 febrero de 2019).

Instituto Nacional de Mujeres (2003), “Las mexicanas y el trabajo II”, México: Instituto Nacional de Mujeres.

Loera, Clara; López, Ricardo; Munguía, Eva; Martínez, María del Refugio; Olivo Nelly (2007),

*La equidad de género en la administración pública. Capacitación para el personal del gobierno del Distrito Federal*, México: Instituto de las Mujeres del Distrito Federal.

Pichardo, Ignacio (2002), *Introducción a la nueva Administración Pública de México*, Volumen I., México: Instituto Nacional de Administración Pública, A.C.

Presidencia de la República. (2000), “Gabinete”, Disponible en: <http://fox.presidencia.gob.mx/gabinete/> (Fecha de consulta: 5 de febrero de 2019).

Presidencia de la República. (2006), “Gabinete”, Disponible en: <http://calderon.presidencia.gob.mx/gabinete/> (Fecha de consulta: 7 de febrero de 2019).

Presidencia de la República. (2018). “Gabinete Legal y Ampliado”, Disponible en: <https://www.gob.mx/presidencia> (Fecha de consulta: 7 de febrero de 2019).



ENCrucijada  
REVISTA ELECTRÓNICA DEL  
CENTRO DE ESTUDIOS EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

32° NÚMERO MAYO-AGOSTO 2019

Revista Electrónica del Centro de Estudios en  
Administración Pública de la Facultad de Ciencias  
Políticas y Sociales, Universidad Nacional  
Autónoma de México



Centro de Estudios en  
Administración Pública  
FCPyS UNAM



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Rector: *Dr. Enrique Luis Graue Wiechers*

Secretario General: *Dr. Leonardo Lomelí Vanegas*

Secretario Administrativo: *Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez*

Abogada General: *Dra. Mónica González Contró*

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Directora: *Dra. María Angélica Cuéllar Vázquez*

Secretario General: *Mtro. Arturo Chávez López*

Secretario Administrativo: *Mtro. José A. Santiago Jiménez*

Jefe de la División de Estudios de Posgrado:  
*Dr. Roberto Peña Guerrero.*

Jefa de la División de Educación Continua y Vinculación:  
*Mtra. Alma Iglesias González*

Jefa de la División del Sistema Universidad Abierta y Educación a  
Distancia: *Lic. Yazmín Gómez Montiel*

Jefe de la División de Estudios Profesionales:  
*Dr. Maximiliano García Guzmán*

Coordinador del Centro de Estudios en Administración Pública:  
*Dr. Adán Arenas Becerril*

Coordinador de Informática:  
*Ing. Alberto Axcaná de la Mora Pliego*

LA REVISTA

**Director de la Revista:**  
Dr. Maximiliano García Guzmán

**Secretario Técnico de la Revista:**  
Mtro. César C. Dionicio

**Consejo Editorial:**  
Dr. Alejandro Navarro Arredondo  
Dr. Arturo Hernández Magallón  
Dr. Carlos Juan Núñez Rodríguez  
Dra. Fiorella Mancini  
Dr(c). Eduardo Villarreal  
Dr. Roberto Moreno Espinosa

**Diseño, integración y publicación electrónica:** Coordinación de Informática, Centro de Investigación e Información Digital, FCPyS-UNAM. Coordinación de producción: Alberto A. De la Mora Pliego. Diseño e Integración Web: Rodolfo Gerardo Ortiz Morales. Programación y plataforma Web: Guillermo Rosales García.

ENCrucijada REVISTA ELECTRÓNICA DEL CENTRO DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Año 10, No.32, mayo-abril 2019, es una publicación cuatrimestral editada por la Universidad Nacional Autónoma de México a través de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y el Centro de Estudios en Administración Pública, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510, México, D.F., Tel. (55) 56229470 Ext. 84410, <http://ciid.politicas.unam.mx/encrucijadaCEAP/>, [ceap@politicas.unam.mx](mailto:ceap@politicas.unam.mx). Editor responsable: Dr. Maximiliano García Guzmán. Reserva de Derechos al uso Exclusivo No. 04-2011-011413340100-203, ISSN: 2007-1949. Responsable de la última actualización de este número, Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Mtro. César C. Dionicio, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510, México D.F., fecha de la última modificación, 10 de mayo de 2019.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos aquí publicados siempre y cuando se cite la fuente completa y la dirección electrónica de la publicación