



Romper para crear.
**Significados en torno a la implementación de las políticas de género
en la Universidad Nacional de San Martín (2015-2021)**

**Tesina para obtener el título de licenciadx en Sociología
Carrera de Sociología
Escuela Interdisciplinaria de Altos Estudios Sociales
Universidad Nacional de San Martín**

Tesistx: Charo Solis
Directora: Mariana Palumbo
Codirectora: Mariana Funes

Buenos Aires.
28 de febrero de 2023

Romper para crear. Significados en torno a la implementación de las políticas de género en la Universidad Nacional de San Martín (2015-2021)

Autorx: Charo Solis

Firma:

Evaluadora: María de las Nieves Puglia

Firma:

Directora: Mariana Palumbo

Firma:

Codirectora: Mariana Funes

Firma:

Fecha de defensa:

Agradecimientos

Esta tesis nace del amor por lo público. Mi papá y mi mamá, un arquitecto político y una docente política, la poderosa primera generación de sus familias. Durante toda su vida mantuvieron una vocación de servicio y cuidado de lxs otrxs. Mi papá tuvo su paso por el Ministerio de Trabajo, diseñó e implementó las oficinas de empleo de mi provincia. Mi mamá hoy es vice directora de una escuela nocturna para adultxs, y también es trabajadora social en una escuela para personas con discapacidad. Sin dudas, esta tesis está dedicada a ellxs, que cultivaron en mí el bichito de la gestión. Les agradezco infinitamente por su ejemplo de honestidad, valentía y amorosidad.

También está dedicada a mi hermana que a sus nueve años (cuando me vine a estudiar) me regaló todos sus ahorros (billetes de 5 y dos pesos, y algunas monedas) y un dibujo mío con mis amigas. Ese nivel de confianza en mí es el que tiene hasta el día de hoy, y es el que yo le tengo a ella. También eligió la universidad pública para formarse, y allá está mostrando lo que yo siempre supe: que es una gran artista.

Agradezco infinitamente a la familia Verdi por todo el aguante de estos años. Bancar al familiar que se viene a estudiar a Buenos Aires es un trabajo que ellxs hacen tan amorosamente, acompañando cada mudanza, compartiendo los momentos felices y los tristes. Hicieron que vivir acá sea hermoso, gracias por llenar de belleza mi vida.

Agradezco a Pedro, por el amor y el compañerismo inolvidable y bello en esta etapa ¡llegó el día amor, seremos ricos! Es un chiste, que soy sociologx y como sabemos ser rico es una construcción social. Ya lo somos, porque tuvimos la fortuna de conocernos.

Agradezco a mis amigxs, a lxs compañerxs que fueron parte de este viaje. Al lxs que les fui con una idea de tesis, después con otra, y así hasta que un día la hice. Gracias por escucharme, por sugerirme cosas, por dejarme pensando en cada encuentro.

Agradezco también a mi psicóloga Jesica Kramer, quien me conoció cuando contaba las materias que me faltaban en una listita y escuchó desde las primeras ideas hasta las últimas, ha sido una compañera fundamental en este camino

Agradezco a la Universidad Nacional de San Martín por hacerme de segunda casa durante los últimos años. Siempre digo que tuve una doble formación, la de la carrera y la del trabajo, ambas en el mismo lugar. Agradezco a tantxs docentes por haber transmitido su pasión por la enseñanza en estas aulas, principalmente a quienes me acompañaron de manera

amorosa en los talleres de tesis en los que se imaginó y creó este trabajo: Pablo Dalle y Yanina Aricuri. Gracias por sus lecturas y aportes, pero también por el cariño en los momentos más difíciles. También agradezco a mi amigo y colega Ignacio Garay, quien leyó esta tesis desde el primer borrador del proyecto y siempre estuvo a disposición para lo que hiciera falta.

Agradezco a mi directora y codirectora, por el tiempo que dedicaron a acompañarme en este trabajo. Por prestarme los libros, por escucharme en mis dudas y temores, por el aliento a seguir adelante, por su generosidad en compartir este momento tan importante.

Por último, pero fundamentalmente, agradezco a mis compañerxs de la Dirección, quienes participaron de esta investigación y dedicaron un tiempo a hacerse preguntas sobre cómo hacen su trabajo. También a quienes se fueron antes y a quienes entraron después, trabajar en la Dirección es un aprendizaje constante, quise reflejar algunas de las cosas que allí aprendí en este trabajo de final de la carrera.

Resumen

La sanción del Protocolo para la Actuación en Situaciones de Discriminación y/o Violencia de Género en 2015 (Resolución Consejo Superior N. ° 230/15) define un procedimiento de investigación y sanción de los hechos relativos a situaciones de violencia y/o discriminación por motivos de género en la comunidad universitaria, a la vez que constituye al Programa contra la Violencia de Género (PCVG) como el equipo de trabajo encargado de la implementación de la normativa. En el año 2018 el Programa se incorpora a la Secretaría General Académica, pasando a llamarse Dirección de Género y Diversidad Sexual.

La investigación tiene como objetivo general describir y analizar qué significados le otorgan lxs trabajadorxs de la Dirección de Género y Diversidad Sexual a la tarea de implementación de políticas de género dentro de la Universidad Nacional de San Martín (2021). Se derivan de este los siguientes objetivos específicos. El primer objetivo es historizar la creación del espacio dentro de la universidad. El segundo objetivo es describir su estructura, sus funciones y las acciones implementadas al momento de realizar el estudio. El tercer objetivo es examinar cuáles son las estrategias en las que se basan lxs trabajadorxs en pos de implementar las políticas de género.

Para llevar adelante la investigación, escogí la metodología cualitativa, como método utilicé el estudio de caso y la técnica de recolección fue la realización de entrevistas semiestructuradas al equipo que conformaba la Dirección en el año 2021. La estrategia elegida para el análisis de datos fue la del análisis temático. La noción de implicación-reflexividad ha sido transversal en esta investigación; sin negar mi posición en el campo, intento hacerla visible, ya que analicé el espacio en donde trabajo desde 2016.

En cuanto a los hallazgos, observe en el relato de lxs trabajadores puntos de tensión en cómo significan el trabajo en la Dirección: cómo organizar los tiempos de la investigación e intervención; y cómo transitan la relación entre la pertenencia militante y la práctica institucional en el objetivo de la transversalización de las políticas de género en el ámbito de la Universidad. Las estrategias para lograrlo son aquello que llamo saberes institucionales, que se encuentran centrados en la experiencia.

Palabras clave: universidad, instituciones, género, sexualidades

Índice general

Resumen	5
Introducción	7
Capítulo 1: Diseño teórico–metodológico	10
1.1 Planteo del problema: el análisis de la experiencia	10
1.2 Marco teórico: ¿cómo analizar el significado?	12
1.2.1 La interacción en la institución	13
1.2.2 Las instituciones	14
1.2.3 Las políticas de género en las universidades	15
1.3 Abordaje metodológico: conocimiento situado e implicación	16
1.3.1 Metodología y método	17
1.3.2 Técnica de recolección y análisis de datos	18
1.3.3 Supuestos epistemológicos	20
1.3.4 Reflexividad	21
Capítulo 2: La universidad y la insistencia	23
2.1 ¡Andá a lavar los platos! Sucesos significativos de nuestra historia	25
2.1.1 La insistencia de las pioneras	25
2.1.2 La insistencia de las investigadoras y de las docentes	27
2.1.3 La insistencia frente al neoliberalismo	29
2.2 UNSAM: comprometida con las problemáticas de su tiempo y de su territorio	30
2.2.1 Nuestra universidad, todas las universidades	31
2.2.2 Dirección de género y diversidad sexual: estructura y funciones	36
2.2.3 Organización de la Dirección por áreas de trabajo	38
2.2.4 Organización general de la Dirección	41
Capítulo 3: Gestión, transversalización y saber institucional	44
3.1 Sin tiempo: ¿academia, formación y gestión van de la mano?	45
3.2 Venimos de los feminismos. ¿Militancia y gestión?	49
3.3 Transversalización: que la universidad se deje atravesar	52
3.4 El inicio de la transversalización: Micaela	55
3.5 Los saberes institucionales	58
Bibliografía citada	71
Normativa citada	78
Bibliografía consultada	79

Introducción

En 2009 se sancionó en Argentina la Ley N.º 26485 de Protección integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la violencia contra las Mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales. A partir de ese momento, se multiplicaron los espacios de atención y las políticas institucionales de trabajo, cuyo objetivo se orienta a transformar las condiciones de desigualdad social en las que conviven hoy varones y mujeres. La ley define a la violencia contra las mujeres delimitando tipos y ámbitos de manera integral¹. Incluye la violencia doméstica, pero también la institucional, la mediática, la obstétrica, así como la violencia ejercida contra la salud sexual y reproductiva². La definición de tipos y de ámbitos en la ley explicita un tipo de abordaje social de la violencia de género que requiere de la intervención de diversos actores institucionales para dar respuesta a dicha problemática (Hoyos, 2016: 2).

La Universidad Nacional de Comahue sancionó, en 2014, el primer Protocolo de Intervención Institucional ante denuncias por situaciones de violencia sexista en el ámbito de dicha universidad (Ordenanza N.º 1572) y fue el punto de partida para que cinco años más tarde la mayoría de las universidades del Sistema Universitario Nacional contara con ese tipo de instrumentos. Este proceso fue posible a partir de la interacción y de la articulación de estrategias feministas en y entre las universidades, acompañado de un clima general de movilizaciones como fueron las de Ni Una Menos a mediados de 2015 y el tratamiento legislativo de la ley de legalización del aborto en 2018 (Cruz, 2020: 70).

Esta investigación tiene como objetivo general describir y analizar qué significados le otorgan lxs trabajadorxs de la Dirección de Género y Diversidad Sexual a la tarea de implementación de políticas de género dentro de la Universidad Nacional de San Martín (2021). Se entiende por tales a las acciones que se llevaron adelante en el espacio a partir de la aprobación del Protocolo para la Actuación en Situaciones de Discriminación y/o Violencia

¹Se entiende por violencia contra las mujeres toda conducta, acción u omisión, que, de manera directa o indirecta, tanto en el ámbito público como en el privado, basada en una relación desigual de poder, afecte su vida, libertad, dignidad, integridad física, psicológica, sexual, económica o patrimonial, como así también su seguridad personal. Quedan comprendidas las perpetradas desde el Estado o por sus agentes. Se considera violencia indirecta, a los efectos de la presente ley, toda conducta, acción omisión, disposición, criterio o práctica discriminatoria que ponga a la mujer en desventaja con respecto al varón (art. 4, Ley N.º 26485).

²De esta forma, la legislación incorporó cuestiones presentes en la Convención de Belém do Pará (1994) que no habían sido tenidas en cuenta en la formulación de la norma anterior. La nueva ley no crea tipos penales, sino que define los principios para el desarrollo de políticas públicas para combatir y erradicar la violencia contra las mujeres en todos los ámbitos.

de Género (Resolución Consejo Superior N.º 230/15). Para aplicar este Protocolo, se estableció un equipo de trabajo llamado Programa Contra la Violencia de Género, encargado de recibir las denuncias, realizar una evaluación de riesgo de la persona denunciante, y de elaborar un informe de situación para que las autoridades pudieran adoptar las medidas correspondientes al caso (art. N.º10). Desde ese punto de inicio, en el año 2018, se conformó la Dirección de Género y Diversidad Sexual que amplió su horizonte de acción. Me refiero a que el accionar institucional se encontraba enfocado originalmente en la atención y la escucha brindada por el equipo³, hacia distintas acciones de capacitación, sensibilización, investigación y extensión sobre la temática en la Universidad. Pero, además, ha tenido un rol predominante en la articulación del trabajo con otras universidades, cuyo resultado final fue la creación de la Red Interuniversitaria por la Igualdad de Género y contra las Violencias (RUGE), y su posterior incorporación al Consejo Interuniversitario Nacional (CIN).

El primer objetivo específico fue historizar la creación del espacio dentro de la universidad. El segundo objetivo específico consistió en describir su estructura, sus funciones y las acciones implementadas al momento de realizar el estudio. El tercer objetivo fue examinar cuáles son las estrategias en las que se basan lxs trabajadorxs en pos de implementar las políticas de género.

Esta investigación consta de tres capítulos. En el primer capítulo, explico el diseño teórico-metodológico. En el segundo capítulo, desarrollo una historización que recorre algunos encuentros y desencuentros de la cuestión de género con el Sistema Universitario Argentino. A continuación, presento el caso de la creación de la Dirección en la Universidad de San Martín, su estructura organizacional y sus funciones en correspondencia con el primer y segundo objetivo. En el tercer capítulo, a fin de concretar el tercer objetivo específico, me centro en la descripción de los resultados del análisis de los significados que le otorgan a su práctica lxs trabajadorxs. Abordo la gestión y la transversalización en tanto grandes núcleos de significados en torno al accionar de la Dirección. Las dimensiones analizadas en cuanto a la gestión de políticas de género, refieren a cómo significan el orden de los tiempos, las posiciones que asumen y las estrategias para llevarlas adelante. La transversalización aparece como el objetivo general de la gestión, en la que se ordenan las tareas de capacitación y de

³ Como afirman las autoras Trebisacce y Dulbecco (2020), las políticas de intervención ante situaciones de violencia o discriminación por género fueron una ventana de oportunidad para las transformaciones más estructurales en las universidades.

sensibilización como aquellas que apuntan a la transformación estructural de las condiciones de desigualdad en la Universidad.

A partir del análisis se presentan las principales conclusiones de la investigación, que dan respuesta a la pregunta sobre cómo significan lxs trabajadorxs la implementación de políticas de género en la Universidad de San Martín. Entiendo a sus estrategias como saberes estratégicos para posicionarse sobre estas temáticas dentro de la institución, que se construyen en distintas dimensiones. En principio la dimensión interna se refiere a las estrategias para el reconocimiento y aplicación de saberes previos en la práctica, en la búsqueda de la objetividad, que según afirman, requiere el trabajo institucional. A continuación una dimensión de encuadre que se refiere a la relación que se establece con lxs demás actores y actrices institucionales para la implementación de las políticas. Y por último la dimensión externa, entendida como las estrategias para visibilizar e institucionalizar demandas de los movimientos sociales dentro de la universidad.

Para finalizar, otro dato relevante tiene que ver con la forma en que se redacta la tesis, realizo un uso inclusivo del lenguaje⁴, entendiendo que da cuenta de la participación política de los feminismos y el colectivo LGBTTIQ+ en su búsqueda de reconocimiento identitario ante las invisibilizaciones y las exclusiones de las que han sido objeto.

⁴ La estrategia a la que recorro a lo largo de la tesis es al uso de la x. Como se afirma en la Guía para Incorporar un Uso Inclusivo del Lenguaje (2021) de la UNSAM, la intención es visibilizar la presencia de otras identidades de género, más allá de las masculinas o de las femeninas.

Capítulo 1: Diseño teórico–metodológico

En este capítulo doy cuenta del diseño teórico-metodológico de la investigación. En cuanto al planteo del problema, parto de un campo de estudios que se interesa por la relación entre las violencias de género y la universidad como ámbito de implementación de las políticas de género; de este campo retomo las investigaciones que se realizaron en la Universidad Nacional de San Martín desde el punto de vista de lxs trabajadoras, y explicito que la reflexión sobre la práctica es una vía fundamental para la elaboración de preguntas teóricas de largo alcance.

En el marco teórico, presento el interaccionismo simbólico como teoría general para centrarme en el análisis de los significados, mis herramientas conceptuales provienen de las corrientes del análisis y de la intervención institucional. Luego me enfoco en definir las instituciones y las políticas de género en las universidades.

Por último, expongo la estrategia metodológica: la metodología, el método y las técnicas de recolección y análisis de los datos. Al cierre del apartado, visibilizo los supuestos epistemológicos de la investigación, centrados en el conocimiento situado y la reflexividad.

1.1 Planteo del problema: el análisis de la experiencia

El problema que me propuse investigar parte del campo de estudios en el que se investiga la relación entre las universidades y las violencias de género. En esta investigación, me centré en el relato de lxs trabajadoras para observar los significados que le otorgan a la experiencia de implementación de políticas de género en la Universidad Nacional de San Martín. A continuación, describo los estudios que me sirvieron de base para formular el problema.

Existe una larga lista de estudios que abordaron la cuestión de género en la Universidad desde distintas dimensiones. Los pioneros en el campo orientaron su indagación a la configuración de los vínculos en el ámbito universitario desde la perspectiva de género, en espacios laborales y educativos (Rodrigou, Blanes, Burijovich y Domínguez, 2011; Domínguez y Soldevila, 2016; Palumbo, 2017; Domínguez, Rodrigou, Soldevila y Blanes, 2018; Palumbo y Vazquez Laba, 2018); otros investigaron los procesos de institucionalización e implementación de normativas en los establecimientos de educación superior (Blanco, 2016; Vazquez Laba, 2017; Blanco y Spataro, 2019; Fabbri, Moltoni, Rovetto y Ridruejo, 2020; Blanco, Fresler y Spataro, 2021) y una línea de investigadores

cercanos a estos últimos se centró en la articulación de las agendas de género en las universidades nacionales (Torlucci, Vazquez Laba y Pérez Tort, 2019; Trebisacce y Dulbecco, 2020; Zarza, 2020). Uno de los aspectos fundamentales dentro de estas líneas de investigación es que varias de ellas nombran al proceso ocurrido en la Universidad de San Martín como una experiencia pionera (Cruz, 2020).

Retomé producciones académicas de trabajadoras de la Dirección, quienes reflexionaron sobre distintos puntos de su trabajo cotidiano. Entre los primeros trabajos orientados a la descripción de la experiencia en UNSAM se encuentra el artículo publicado en 2015 (mismo año de aprobación del protocolo) por Vanesa Vazquez Laba⁵ junto a Cecilia Rugna, “Aulas sin violencia, Universidades sin violencia, la experiencia del Programa contra la Violencia de Género de la Universidad Nacional de San Martín”. En este trabajo de investigación se describe cómo en el equipo de trabajo se conjugan tres líneas de acción: la investigación, la formación y la intervención. Aquí se destaca que el proceso de problematización y de teorización en torno a la violencia de género y a la discriminación es simultáneo a la intervención. Además, se explicita cómo se produce la articulación con diferentes actores de la comunidad y en relación con otras universidades nacionales. Este antecedente es importante porque constituye una de las claves de análisis que desarrollaré más adelante: ¿cómo intervenir y teorizar al mismo tiempo?

La ponencia “Permanencia estudiantil y género en la universidad”, escrita por Melina Pagnone y María de las Nieves Puglia (2020), reflexiona en torno al impacto de las situaciones de violencia de género en las trayectorias académicas de lxs estudiantes y en las trayectorias laborales de lxs trabajadorxs, y ambas devienen en un obstáculo para la permanencia en la universidad. Este trabajo da cuenta de la inventiva en las distintas formas de intervención y estas son acciones que superan el procedimiento establecido inicialmente por el Protocolo.

Por último, el artículo “Más allá de la denuncia: experiencias de intervención no punitivas en problemáticas de violencia de género y/o discriminación. Modelo de Atención de la Consejería” es un trabajo escrito por Belén López y Melina Pagnone (2019), quienes formaban parte del equipo de atención de consultas en la UNSAM. Brinda una mirada sobre el proceso de institucionalización de los abordajes del área de consejerías. Esta investigación

⁵ Vanesa Vázquez Laba fue la directora del Programa contra la Violencia de Género (2014-2017) y de la Dirección de Género y Diversidad Sexual (2018-2020), por lo que las producciones escritas que realizó durante ese período son fundamentales para esta tesis.

problematiza el lugar de la institución a partir del reconocimiento de la violencia de género y/o discriminación, observando la manera en que aquella opera como *mediadora en un conflicto entre partes* y ello obtura la posibilidad de reconocerse como parte de la problemática. Esta reflexión parte de la experiencia y el trabajo con las consultas que se recibían sobre situaciones de violencia.

En general, dentro de estas investigaciones puede observarse una descripción y análisis de la experiencia del Programa y posteriormente de la Dirección; y las primeras expresiones de cómo estaba virando hacia un accionar de mayor inventiva y complejidad en los acompañamientos a la permanencia de personas en situaciones de violencia dentro de la institución. Me refiero a una mayor complejidad entendiendo que en principio la Dirección se definió a partir de la sanción del protocolo como un espacio de recepción de consultas sobre violencias de género y discriminación, y, como se verá más adelante, se han extendido hacia distintas acciones que buscan la prevención de estas situaciones a partir de capacitaciones, sensibilizaciones, proyectos de investigación centrados en la problemática, entre otros.

La voz de quienes llevan adelante estas acciones es sumamente importante, porque las decisiones que toman sobre qué acciones llevar a cabo definen a la política implementada. Su lectura de las relaciones con otrxs actores y actrices institucionales, y sobre la Universidad misma definen el cómo. La percepción sobre sí mismos, su trayectoria y la relación con su entorno traman horizontes de posibilidad, viendo lo transitado y proponiendo acciones novedosas. Esta investigación se basa en poder profundizar lo que he visto en estudios precedentes en base al análisis de la experiencia de implementación de políticas de género en la Universidad, desde una mirada que se centre en el relato de lxs trabajadores.

1.2 Marco teórico: ¿cómo analizar el significado?

El marco teórico de esta investigación está ordenado de la siguiente manera: como teoría general, tomo el interaccionismo simbólico; como herramientas conceptuales, considero los estudios realizados desde el campo del análisis y de la intervención institucional y, por último, defino a la universidad y la perspectiva de género como conceptos nodales de la investigación.

1.2.1 La interacción en la institución

¿Cómo analizar los fenómenos sociales desde el relato de lxs sujetxs atravesadxs por la experiencia? El interaccionismo simbólico es una corriente de estudios cuyo enfoque se define por el análisis de los fenómenos sociales según tres premisas (Blumer, 1982): que las personas orientan sus actos hacia las cosas en función de lo que estas significan para sí mismas, que este significado surge de la interacción con otras personas, y que esos significados se encuentran interpretados por la persona al enfrentarse con cosas que va hallando a su paso. Es así que me propongo recuperar las voces de lxs trabajadorxs de la Dirección de Género y Diversidad Sexual dentro de la Universidad de San Martín para observar cómo es la implementación de políticas de género, para reconstruir una narración en torno a cómo significan su accionar y que ésta, aporte forme parte de las investigaciones sobre la incorporación de las políticas de género al ámbito universitario.

Para poder analizar estos significados, incorporo a mi marco conceptos que provienen de la corriente teórica del análisis institucional (Escolar, 2000; Mancovsky, Juarez, y Quintieri, 2012) y del desarrollo de la intervención institucional como disciplina dentro de la psicología institucional (Schejter, 2020). El análisis institucional tiene como objeto de estudio las problemáticas relativas a los sujetos en interacción, a partir de la multiplicidad y de la diversidad de las instituciones en las que se desenvuelven. La escritura de esta tesis se trama a partir de las siguientes dimensiones: la relación entre la teoría y la práctica, el saber como poder, el análisis de la vinculación-oposición entre la acción microsocial y la acción macrosocial, el papel y las implicaciones del intelectual (Escolar, 2000: 30). Como explico en el tercer capítulo de esta tesis, la gestión como uno de los grandes significantes de la acción del espacio está mediada por las relaciones entre la teoría y la práctica, o por la incompatibilidad temporal entre los tiempos que se dedican a la investigación y los tiempos siempre urgentes que demanda la intervención en un espacio de atención a las violencias. Otra dimensión cercana a la discusión sobre las implicaciones de la intelectual se centra en la tensión entre la pertenencia a un ámbito universitario (desde tareas como la investigación o la docencia) y la acción política o militante. La vinculación entre la acción microsocial y la macrosocial puede encontrarse también dentro del análisis en la construcción del relato histórico sobre las universidades y las políticas de género (en su ausencia y en sus primeros pasos), y en el relato sobre la Universidad de San Martín y la relación del con otras universidades que se encuentran en procesos comunes.

Esta tesis retoma la pregunta en torno a la posición posible dentro del campo para quien (como es mi caso) lo habita y lo investiga al mismo tiempo. La psicología institucional

en articulación con la intervención institucional plantea que su enfoque se centra en el carácter inescindible de lo subjetivo y de lo social para entender el sentido de las significaciones imaginarias colectivas que se ponen en juego en las prácticas humanas dentro de las instituciones (Schejter, 2019: 33). En la intervención institucional quien analiza, con su intervención genera una nueva designación y orden de los sentidos sobre la práctica. En ese proceso, se agregan sentidos y se abre paso a la construcción del saber colaborativo con los actores en situación. En resumen, partimos de los significados que le dan a su trabajo quienes llevan adelante la implementación de políticas de género en la Dirección, para describir como ha sido el proceso de incorporación del género como una temática de interés y relevancia para nuestra Universidad.

1.2.2 Las instituciones

En cuanto a las instituciones, Cora Escolar (2000) las define en un sentido amplio, como “cualquier lugar de producción y reproducción de las relaciones sociales de producción” y, en un sentido restringido, “como las estructuras materiales y organizativas en que se plasman esas relaciones sociales” (Escolar, 2000:31). Siguiendo a la misma autora, para la corriente del análisis institucional existe una estrecha vinculación entre individuo-institución-sociedad sin la subordinación de ninguno sobre el otro, entendiendo que, si el individuo se construye socialmente, la vinculación con las instituciones crea individuos únicos y los agrupa orgánicamente, a través de la institución misma, con sus fines y objetivos propios. Los claustros dentro de la Universidad: lxs docentes, lxs no docentes, autoridades y lxs estudiantes son el orden de la institución misma, un tipo de pertenencia que funciona únicamente dentro de esas relaciones y se configura en la aceptación y validación por parte de quienes las transitan. La relación entre la institución y cada individuo se imprime su historia personal y su vinculación con otras instituciones, esta reproducción siempre será algo diferente y la creación de algo nuevo, y es allí cuando surge el conflicto con lo establecido (Escolar, 2000: 32).

Esta investigación se centra en observar cómo lxs trabajadores de la Dirección (que parten de sus trayectorias formativas, activistas y de tránsito por otras experiencias similares) se encuentran con la universidad como espacio de intervención para la implementación de políticas de género. Retomé artículos académicos que se posicionan dentro del análisis de las políticas públicas que pusieron el foco en las burocracias encargadas de los programas sociales (Chiara y Di Virgilio, 2009; Soldano, 2009; Arcidiácono, Logiudice y Perelmiter, 2017). Observan el proceso de rediseño de las políticas públicas en los territorios locales.

Arcidiácono llama “arreglos institucionales” a los márgenes de las burocracias, los que dentro del marco de la normativa llegan a moldear aspectos centrales del sentido y del alcance de las políticas implementadas (2017: 113). Como afirma Perelmiter, los estudios sobre el accionar del Estado se concentran en los aspectos programáticos o en las cúpulas y en las grandes decisiones, dado que ni las normas ni las decisiones actúan desprovistas de la organización y de los agentes que las ponen a funcionar (2017:142). Esta perspectiva resulta interesante para observar cómo se quiebran los límites de lo establecido por la institución⁶, y se torna relevante advertir las acciones de las burocracias para entender las dinámicas y los cambios que atraviesa la implementación de una política.

1.2.3 Las políticas de género en las universidades

Para mi abordaje, retomo estudios abocados a lo que Susana Gamba (2008) denomina “perspectiva de género”: la mirada analítica que opta por una postura epistemológica que se aproxima a la realidad desde la concepción de los géneros como instancias en las que se construyen relaciones de poder. Desde esta perspectiva, las relaciones de desigualdad entre los géneros tienen sus efectos en la reproducción de la discriminación, y adquieren expresiones concretas en los ámbitos sociales: el trabajo, la familia, la política, la salud, el espacio público, las instituciones, las empresas, las ciencias y la sexualidad, entre otras.

La universidad, desde los estudios enmarcados en esta perspectiva, es una institución comprendida de manera sexuada y no neutral (Blanco, 2016; Palumbo, 2017). Como afirma Doreen Massey (1994), los espacios y los lugares, y los sentidos que los sujetos les otorgan están atravesados por el género. Afirmar que se trata de un espacio que no es neutral significa que se trata de una institución atravesada por relaciones de poder desiguales no solo entre los diversos claustros sino también entre los géneros, al igual que en otros ámbitos suceden situaciones de violencia (Palumbo, 2017:70).

La aparente neutralidad de género en las instituciones de educación superior se ve expuesta a partir de la irrupción de las políticas de género, la aprobación de protocolos de investigación y la sanción de las violencias propias del ámbito universitario. Se ve en crisis porque, como afirma la autora Verónica Cruz (2020), estos nuevos marcos normativos y espacios institucionales dan lugar a a lo que define como un doble movimiento: a la vez que se legitiman formas de intervención se instituyen núcleos de sentido en torno al papel de la

⁶ En estos estudios, se explicita cómo las tendencias pueden ser más inclusivas o expulsivas, pero la discrecionalidad se reconoce como parte inevitable.

universidad pública y los derechos de las mujeres y disidencias sexuales. La responsabilidad institucional atañe no solo a los hechos de violencia, sino también a la producción de políticas en sus distintas áreas, que se dirijan a la problematización de aquellos sentidos que legitiman y reproducen desigualdades en la comunidad universitaria.

Desde la aprobación del Protocolo hasta el mayor nivel de complejidad y de diversificación de las tareas de la Dirección encontraremos aquello a lo que Cora Escolar (2000) denomina “institucionalización”, como ese paso de tensiones⁷ y enfrentamientos en la constitución de nuevas formas organizativas institucionales. Puede encontrarse en el relato de lxs trabajadores algunas claves de ese pasaje, la relación con otrxs actores y actrices institucionales, con las burocracias y con sus propias posiciones en cuanto a cómo entienden sus prácticas políticas/militantes y sus prácticas laborales/institucionales dentro de la institución en la que se encuentran creando e implementando políticas de género que antes no existían.

Por último, la noción de género no debe ser linealmente relacionada con las mujeres, como afirma Conell (1995). La lectura crítica del género implica entenderlo como una forma de ordenamiento en la práctica social (móvil, histórica, en relación con otros aspectos como la clase). Para entender el uso del término género dentro de las instituciones retomo la historización sobre el término que realiza Blanco, en la que explica cómo dentro de los espacios universitarios el paso de los estudios de la mujer a los estudios de género fue un indicador de la institucionalización y de la expansión de la temática. La categoría “género” permitió el alojamiento de nuevos significados: en continuidad con el significado mujer, hacia una mayor imbricación en los análisis de las sexualidades y próximo a la pluralización de la categoría (géneros) (2018: 19).

1.3 Abordaje metodológico: conocimiento situado e implicación

A continuación, presento el abordaje metodológico de la investigación. La metodología de esta tesis fue cualitativa; el método utilizado, el estudio de caso, y la técnica de recolección de datos, la entrevista semiestructurada. La estrategia utilizada para el análisis de los datos fue el análisis temático. A fin de respetar cuestiones éticas, elaboré un consentimiento informado para participar en la investigación, y codifiqué las entrevistas para preservar la confidencialidad. A su vez, explicito los supuestos epistemológicos de la tesis, explico lo que se define como epistemología feminista y el concepto de experiencia desde

⁷ Como afirma la autora Escolar (2000) la tensión se origina entre la subsunción de la propuesta por el esquema anterior llamado lo instituido frente a la posibilidad de creación y adaptación a nuevas formas instituyentes.

esta corriente. La experiencia en dos sentidos distintos y conectados: la experiencia de lxs trabajadores en la implementación de las políticas de género y mi experiencia como trabajadorx realizando esta investigación.

1.3.1 Metodología y método

Me propuse desarrollar esta tesis mediante la utilización de la metodología cualitativa que, como afirma De Gialdino (2019), se trata de una posición investigativa interpretativa que se interesa en las formas en las que el mundo social es interpretado, comprendido, experimentado y producido. El método escogido es el de estudio de caso, al que Neiman y Quaranta definen como un recorte empírico y conceptual de la realidad social que conforma un problema de investigación a partir de un escenario específico; son estudios focalizados en una cantidad determinada de hechos y situaciones para su abordaje en profundidad, y su comprensión holística y contextual (2019: 218). El caso de estudio en este trabajo de investigación es el equipo de trabajo de la Dirección de Género y Diversidad Sexual de la Universidad Nacional de San Martín, durante un momento específico que abarca desde la aprobación del Protocolo para la Actuación en Situaciones de Discriminación y/o Violencia por Razones de Género en 2015, hasta el 2021 (año en el que se realizan las entrevistas).

La elección del caso parte de mi pertenencia al equipo desde 2016, primero como voluntaria y después como trabajadora en distintos roles. He tenido durante estos años diferentes tipos de contratos laborales con la Universidad, primero como voluntaria durante el segundo cuatrimestre de 2016, cargo en el que realizaba distintas actividades de capacitación y sensibilización con organizaciones políticas y sociales del partido de General San Martín y aledaños; sumado al acompañamiento para la salida de situaciones de violencia en la línea de atención de las consejerías. Durante el período 2017-2021, me dediqué a trabajar en la atención de situaciones de violencia de género, discriminación y consultas relativas a derechos sexuales y (no) reproductivos; y en su posterior sistematización en la Base de Consultas y Seguimientos, que nos permite hasta la actualidad confeccionar balances sobre nuestra forma de intervención y su traducción en informes de gestión. A partir del 2022, me encuentro a cargo de la coordinación del área de Contenidos. Es decir que, en mi experiencia, he trabajado en dos equipos de la Dirección, y he articulado acciones con todxs mis compañerxs de trabajo.

La entrada al campo fue sencilla, al contarles a mis compañerxs de qué se trataba la investigación y preguntarles sobre la posibilidad de entrevistarlx, todas las respuestas fueron

afirmativas. Considero que más allá de las cercanías como componente habilitante, el hecho de que varixs de ellxs sean invstigadorxs también ayudó a que no se sintieran extrañadxs por la invitación a participar del estudio.

1.3.2 Técnica de recolección y análisis de datos

Elegí como técnica de recolección de los datos el uso de entrevistas semiestructuradas. Se define a la entrevista cualitativa como una conversación: a) provocada por quien entrevista; b) realizada a sujetxs seleccionados a partir de un plan de investigación; c) en un número considerable; d) que tiene una finalidad de tipo cognitivo; e) guiada por quien entrevista; y f) con un esquema de preguntas flexible y no estandarizado (Corbetta, 2007: 344). Realicé nueve entrevistas semiestructuradas a trabajadorxs de la Dirección de Género y Diversidad de la Universidad Nacional de San Martín. Las dimensiones abordadas en la guía de preguntas fueron las siguientes:

1. Sobre el espacio y sus tareas: a qué se dedicaba la Dirección de Género, cuáles eran sus acciones y cómo las definían dentro del espacio, si había articulación con otras áreas y cómo se pensaban esas articulaciones. En este apartado indagué sobre cómo llevan adelante sus tareas en la implementación de políticas.
2. Formación: cuál era su camino de formación y qué temáticas les interesaban, qué formación se requería para trabajar en ese espacio, si había espacios por fuera de lo académico que hubieran colaborado en esa formación, cómo habían llegado a esos espacios de formación, y qué veían de distinto o de similar a otros espacios que hubieran transitado. También pregunté si había espacios de formación en la Dirección y qué leían, o cómo se formaban, si había debates o posiciones encontradas sobre cuestiones relativas al género y cuáles.
3. Trayectoria y percepción de la tarea: si tenían una trayectoria previa a la dirección en la universidad, como trabajadorxs o como estudiantes, les consultaba qué pensaban cuando no trabajaban ahí y si eso había cambiado cuando habían empezado a hacerlo. Averigüé cómo fueron los primeros tiempos de trabajo en la dirección, cuáles consideraban que eran las tareas más placenteras y las más desafiantes. También les consulté cuáles creían que eran los efectos de contar con un espacio de género en la universidad.

En cuanto a las cuestiones éticas, seguí a la autora Meo (2010) que plantea que una de las formas de respetar la autonomía de los individuos, es decir, su capacidad de tomar

decisiones, es informar en el campo la tarea de investigación y sus fines. Por tanto, informé a cada unx de lxs entrevistadxs los fines de la investigación, la metodología y las personas responsables en el proyecto, como también la posibilidad de retirar sus entrevistas de los materiales de análisis en cualquier etapa del proceso. Antes de cada entrevista, envié un documento que resumía los ejes del proceso de investigación, la metodología, la descripción de qué implicaba la participación en su carácter voluntario y las cuestiones relacionadas con el uso de los datos, mediante las cuales les explicaba la codificación confidencial y anónima del resultado de las entrevistas. Hubo quienes me enviaron el documento firmado, y quienes dieron su consentimiento verbal antes del inicio de la entrevista.

Las entrevistas fueron realizadas mediante la plataforma Zoom, dada la suspensión de actividades presenciales por parte del Estado argentino ante la crisis sanitaria y social ocasionada por la epidemia mundial del virus COVID-19. Esto significó un desafío en torno a cómo construir cercanía mediando la distancia corporal, y una ventaja en torno a la posibilidad de lxs entrevistadxs para conciliar el espacio destinado a la entrevista con otras tareas. Las entrevistas tuvieron un promedio de duración de una hora, una hora y media, y las preguntas se formularon conforme la persona entrevistada iba organizando su relato. Conté con una guía de entrevista como un instrumento que me permitía organizar las temáticas prioritarias para relevar.

La estrategia elegida para el análisis de datos fue la del análisis temático, un método de sistematización, descripción e interpretación de datos cualitativos que lxs autores Sautu, Dalle y Maidana (2007) definen como la inducción de los temas, las categorías y los conceptos desde los datos recabados en las entrevistas (2007:280). Construí una primera categorización exhaustiva a partir del relato desgrabado de las entrevistas, que luego adoptó un nivel de generalidad mayor y tomó la forma de distintas categorías centradas en los objetivos de la investigación y ubicadas en una matriz conceptual. Luego las organicé en un mapa de relaciones y de categorías que surgieron del análisis para la escritura del capítulo empírico de análisis.

Los fragmentos de las entrevistas se presentan con otros nombres que no corresponden a las personas entrevistadas; al ser un equipo de pocas personas, tampoco es posible brindar datos sobre el rango del entrevistadx dentro de la organización, ya que serían fácilmente

reconocibles. La muestra está compuesta por un varón cis⁸ gay y por mujeres cis heterosexuales, y lesbianas.

1.3.3 Supuestos epistemológicos

Esta investigación parte de una articulación teórica de distintos conceptos de la corriente de estudios de la epistemología feminista. La autora Diana Maffía (2016) explica que hay muchas definiciones de feminismo, y establece una definición principal basada en la aceptación de tres principios: uno descriptivo, uno prescriptivo y uno práctico. El principio descriptivo se basa en la comprobación de datos principalmente estadísticos de que, en todas las sociedades, las mujeres se encuentran peor que los varones. El segundo principio es prescriptivo y valorativo: no es justo que esto sea así. Y el tercero, práctico y de compromiso, de hacer cuanto esté a nuestro alcance para evitar que sistemáticamente ocurra esa diferencia entre varones y mujeres por el mero hecho de ser varones y mujeres. Para la explicación de esta diferencia fundante, la autora explica cómo la manera de analizar lo social se encuentra organizado en dicotomías de conceptos exhaustivos y excluyentes (por fuera de los cuales no hay nada), propios del pensamiento occidental: objetivo/subjetivo, racional/emocional, universal/particular, abstracto/concreto, público/privado, etc. Las cualidades de la izquierda de la barra son las que tradicionalmente se le atribuyen a lo masculino, mientras que las características de la derecha se atribuyen tradicionalmente a lo femenino. Estos conceptos dicotómicos son, además de exhaustivo-excluyentes, jerárquicos, porque dichos atributos son valorados culturalmente en términos diferenciados. Dicho de otro modo, existen ciertas presunciones morales y sociales que ubican a las características masculinas como más aceptables y con mayor validez social. El carácter objetivo, asociado a lo masculino, es considerado como más valioso que el subjetivo, atribuido a lo femenino.

Reconocer este orden implica plantear la pregunta entre qué ha sido conocido y qué será posible de conocer a través de la investigación sobre la experiencia. Escribo esta tesis desde una perspectiva que reconoce la potencia de la producción académica política, situada y reflexiva, que busca ser comprendida y mejorada por otrxs, sin pretensión de universalidad que afirme la veracidad ni la abstracción que colabora con el alejamiento de nuestros escritos

⁸ Cisgénero (varón cis, mujer cis): cuando la percepción subjetiva de la persona se corresponde con el sexo/género asignado al nacer, entendiendo que dicha asignación responde a una expectativa social que se conforma en el binarismo varón-mujer.

a cualquiera que no acostumbre a leer este tipo de producciones. En línea con los aportes de Joan Scott (1992), en cuanto al estudio de la experiencia, podemos afirmar que esta nunca puede ser ni el origen de la explicación ni la evidencia definitiva que fundamenta lo conocido. La experiencia es lo que hay que explicar y es lo que produce el conocimiento (49-50).

Esta tesis se centra en dos formas en las que se presenta la experiencia que son distintas y complementarias. En primer lugar, la experiencia de lxs trabajadorxs como *escala reticular* de las prácticas de gestión de la Universidad, en sus niveles capilares y mundanos, seguir los significados que le atribuyen a su trabajo quienes son conocidos en los estudios sobre políticas públicas como la burocracia operativa (Perelmiter, 2017:141-142). En segundo lugar, e intrínsecamente conectado el primero, la experiencia de quien investiga; al ser mi espacio de trabajo desde 2016, requirió de vigilancias epistemológicas que desarrollo en el próximo apartado.

1.3.4 Reflexividad

Constituir la experiencia de la persona que investiga como parte de los análisis no solo cuestiona aquello que aprendimos en torno a las relaciones entre objetividad y subjetividad, sino que nos propone el desafío de no repetir aquello que entendemos como problemático. El principio de autocobaya es una construcción teórico-metodológica (Preciado, 2008; Haraway, 2004) en el que la propia vida y la experiencia es materia de inquietud filosófica, en este caso, sociológica. Como afirma Vir Cano:

(...) aquí nadie habla en nombre de todxs, ni tampoco de nadie; en todo caso cada unx asume una precaria posición situada, un pequeño rincón del mundo desde el cual desarrollar la reflexión, sin la “ingenuidad teórica” de universalismos o grandes relatos (2018: 7).

Al ser el equipo de la Dirección de Género y Diversidad el campo de investigación, y el espacio en el cual me encuentro trabajando desde 2016, la reflexividad es un concepto inherente al trabajo de investigación. Como afirma la autora Rosana Gouber (2011), la reflexividad consiste en el proceso de interacción, diferenciación y reciprocidad entre quien investiga y lxs actores objeto de investigación. De esta manera, el conocimiento no se revela *al* investigador, si no *en* el investigador, ya que en ese proceso se aprende y reaprende el mundo desde otra perspectiva. El análisis reflexivo está presente a lo largo de la la escritura de la tesis y no tendrá un apartado singular, sino que en la escritura analítica se intentará entramar la descripción de las sorpresas, eso que ocurre cuando creemos que entendemos algo

porque lo vivimos y su diferencia cuando se lleva al plano analítico. Esa falacia⁹ que se describe en los estudios de Thomas y Znaniecki (2006) como la suposición latente o manifiesta de que conocemos la realidad por vivir en ella, y que podemos dar por ciertas las cosas y las relaciones por nuestra experiencia personal y el conocimiento empírico sobre ellas. Para atenuar los efectos negativos que puedan generarse dada la implicación, recurro, precisamente, a la noción de implicación-reflexividad que es un proceso por el cual quien investiga analiza su implicación sin negarla, con el fin de hacer explícito su rol y convertirlo en una fuente de conocimiento sobre las relaciones en las que ha participado (Hernández, 2006: 60).

Como puede verse muy tempranamente en el tercer capítulo de la tesis, se planteó un problema en cuanto a la cercanía relativa con lxs sujetxs entrevistadxs. El mundo compartido en la Dirección produjo que hubiera elementos de un lenguaje común que operaran como facilitadores, y hubo otras instancias en las que ese mismo entendimiento dificultó la aparición de temas emergentes (Blanco, 2014: 179) o inclusive la repregunta. Un ejemplo de esto fue el uso de la palabra “gestión”, que escuché varias veces en las entrevistas, y nunca se me ocurrió preguntarles a qué se referían específicamente. Hablaron de los objetivos de la gestión, de cómo el accionar de la gestión encuentra límites institucionales, de cómo la gestión es feminista, y yo no les pregunté qué significaba la gestión, porque creo saber (por mi pertenencia al espacio) a qué se refieren. Esto lo pude observar recién en la etapa de escritura, y me propuse reconstruir las dimensiones que forman parte de la gestión a partir de sus relatos.

⁹“Estas falacias de la sociología no siempre se deben a falta de capacidad teórica o una actitud científica seria por parte de los hombres que se ocupan de estos problemas. Son las consecuencias inevitables de la necesidad de abordar de repente situaciones reales”, afirman los autores.

Capítulo 2: La universidad y la insistencia

Si ellxs no se hubieran quejado, algunxs de nosotrxs no estaríamos aquí.

Si no nos quejamos, algunxs de nosotrxs no estaremos aquí.

Sara Ahmed

En este capítulo construí una narración que explicita distintas instancias en torno a la cuestión de género en el Sistema Universitario Argentino para luego centrarme en el caso de la Universidad Nacional de San Martín. Relatar esta historia de manera completa podría ser un objetivo de investigación en sí mismo, pero no es ello lo que me planteé resolver en esta tesis. Cuando me propuse construir una clave para relatarla, pensé en *la insistencia*. Contar la insistencia es un ejercicio que me propuse después de escuchar a la socióloga feminista María Jesusa Izquierdo en las Pre-Jornadas Haciendo Universidades Feministas¹⁰(2020) organizada por la Universidad Nacional de Rosario¹¹. En esa oportunidad ella comentaba cómo en la creación del primer plan de igualdad en la Universidad Autónoma de Barcelona la principal estrategia para conseguir datos fue la insistencia, frente a las resistencias que presentaban lxs actores y actrices institucionales. La mención a la insistencia¹² me hizo “sentir en casa”. Quienes trabajamos en espacios institucionales dedicados al género y a las sexualidades celebramos los momentos en los que las temáticas de género permean en la sociedad de una manera tal que genera demanda de determinadas actividades. Pero generalmente transitamos un camino mucho más complejo en el cual sentimos que la temática sigue sin ser bienvenida, y aun así nos reunimos, armamos actividades, trabajamos con autoridades, docentes, estudiantes y seguimos pensando esas estrategias de la insistencia.

Para comenzar la larga historia de las insistencias, puedo decir que resulta complejo establecer un punto de inicio. Si bien las políticas de género como tales pueden encontrarse a partir de la aprobación de los protocolos y la decisión de avanzar en la creación de espacios institucionalizados de atención en las universidades, este no fue un hecho fortuito ni azaroso. Todo lo que sucedió anteriormente también forma parte de un proceso histórico que estuvo lleno de propuestas, acciones, encuentros, enlaces con la política partidaria y la situación

¹⁰En esa ocasión, ella comentaba lo siguiente sobre cómo fue conseguir los datos: Entonces ¿cuál fue el mensaje que envié con mi comportamiento? Que no iba dejarles vivir hasta que no me dieran los datos, hasta que me dieran las informaciones que pudiera necesitar. Llamaba una vez, llamaba otra vez, ponía un mail, convocaba a una reunión, y así hasta el aburrimiento. Y realmente aprendieron que no iba a desaparecer, y que era mejor para que me callara de una vez, darme los datos, facilitarme lo que necesitaba y no otra posibilidad.

¹¹ María Jesusa Izquierdo [UNR Oficial] (2020). Pre-Jornadas Haciendo Universidades Feministas [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=Zo18bUfbD4o>

¹² El carácter social y general de la insistencia puede verse en cómo en Barcelona, Rosario o San Martín lxs trabajadorxs de la universidad insisten en la importancia de la creación de políticas de género y se encuentran con resistencias bastante similares.

socioeconómica del país, investigaciones, creación de cátedras, voluntades individuales y colectivas que pretendían desandar una historia de presencia de las mujeres en las universidades signada por la resistencia a la desigualdad.

Ordeno el relato del capítulo de la siguiente manera, siempre conservando la clave de la insistencia: las pioneras, las investigadoras, las docentes, y, por último, la insistencia frente al neoliberalismo. Este último apartado es clave porque repone el momento histórico en el que nace la Universidad Nacional de San Martín, y se relaciona con los imaginarios políticos e institucionales que orientaron la creación de las universidades en esta etapa, fundamentalmente, en torno al compromiso con su territorio.

La conformación de una política de género en la Universidad de San Martín es un punto de quiebre en ese compromiso con el territorio y un final doloroso de donde partir. El principal motor de creación de esta política está vinculado al femicidio de una estudiante de la carrera de Psicopedagogía y de su madre, el 28 de noviembre de 2013. Este hecho se produce once años después de la creación de la institución educativa en 1992, tres días después del Día Internacional de la Eliminación de la violencia contra las Mujeres¹³, y dos años antes de la primera movilización bajo la consigna “Ni Una Menos”, en 2015, que congregó a miles de personas para protestar frente al aumento de femicidios en Argentina.

El proceso del que se intenta dar cuenta trata de cómo las universidades comenzaron a pensar su rol, en la dramática situación del país¹⁴, en torno a la visibilización de las problemáticas de la violencia de género. La Universidad Nacional de San Martín tuvo su primer Protocolo en 2014, pero desde 2013 quienes coordinaban el Programa Contra la Violencia de Género se encontraban trabajando en la atención de consultas, en diversas actividades de sensibilización y en la construcción de una red con otras universidades para conectar espacios institucionales con la misma pregunta: ¿cómo transformar la universidad en un ámbito libre de violencias?

¹³ La fecha fue elegida para recordar el feminicidio en 1960 de las hermanas Mirabal (Las mariposas) en manos de la dictadura de Leónidas Trujillo en República Dominicana.

¹⁴ Según el Sistema Nacional de Estadísticas Judiciales, en 2020, año en el que se realiza esta investigación, hubo 251 víctimas directas de femicidio: 6 mujeres trans y travestis[#], y 245 mujeres cis[#], 24 eran niñas o adolescentes y 6 estaban embarazadas. A esa estadística, se le suman las víctimas de femicidios vinculados, que son 36, y se alcanza, de esta manera, una cifra general de 287 muertes en manos de la violencia sexista.

2.1 ¿Andá a lavar los platos! Sucesos significativos de nuestra historia

Como explicité al principio de este capítulo, esta historia no contará de manera exhaustiva las innumerables experiencias de insistencia que tienen para expresar las mujeres cis y todas las identidades de género disidentes¹⁵ dentro de las instituciones educativas. En cambio, compendio distintas investigaciones que dieron cuenta del proceso en el que podemos identificar marcas de esa insistencia, desde las primeras mujeres que le hicieron juicio a la universidad para poder ingresar hasta quienes lograron instalar la problemática de género como una temática de responsabilidad transversal a la universidad.

2.1.1 La insistencia de las pioneras

Para comenzar con una lectura general de cómo fue la relación de las mujeres con la universidad, la autora Itatí Palermo (1998) establece cuatro períodos diferenciados en cuanto a la participación universitaria femenina, que pueden sintetizarse de la siguiente manera: la primera etapa caracterizada por la ausencia de las mujeres en los estudios universitarios durante el siglo XVII; una segunda etapa, durante los principios del siglo XVIII, de incrementación de la participación femenina *de manera paulatina y sostenida* y la concentración en el ingreso a carreras relacionadas con los roles tradicionales de género; una tercera etapa, durante los años 70 y 80, en la que la participación femenina igualaba a la masculina y se observaba una mayor diversificación en cuanto a la elección de carreras; finalmente, una cuarta etapa, durante los años 90, en la cual la participación se mantuvo estable y tendía a aumentar.

Si bien la síntesis ofrece una mirada de mayores niveles de inclusión, la autora explica que analizar el crecimiento de la participación de la mujer en los estudios universitarios requiere de una mirada doble: desde lo estructural y desde lo microsocioal. Dora Barrancos (2010), por ejemplo, explica cómo a partir de la sanción del Código Civil elaborado por Dalmacio Vélez Sarsfield en 1804 se determina la inferioridad jurídica de las mujeres casadas, quienes no podían educarse, trabajar o comerciar sin la expresa autorización de sus cónyuges. Este hecho se produce en aquella etapa que la autora Itatí Palermo define como “de incrementación de la participación femenina” (1998:94) al mismo tiempo que Domingo

¹⁵ La bibliografía que he relevado para el trabajo de análisis de esta tesis se centra en las mujeres cis, y las políticas son de género relativas a esta identidad de género. Existen otras líneas de estudios que se centraron en la diversidad genérica y sexual en las instituciones. Como afirma Dora Barrancos, “sólo recientemente, y merced a la crítica feminista, vino a tono que las características atribuidas a los sexos tienen apenas pertinencia con los dictados biológicos, que las matrices sociales son decisivas en la edificación de la diferencia sexual, y más decisivas aún en materia de discriminación y subordinación de un género a otro” (2010:323).

Faustino Sarmiento, presidente en el período en el que se sanciona el Código, impulsaba la mayor educación de las mujeres para dedicarse a la tarea de enseñanza en las escuelas¹⁶. Es decir, los distintos momentos de inclusión educativa tuvieron contradicciones y matices a los que es preciso atender.

Algunos años más tarde, ocurren los primeros egresos de mujeres de la universidad. Las recordadas¹⁷ como primeras egresadas, Cecilia Grierson y Elvira Rawson, fueron también pioneras en adherir al feminismo. Durante estos años, se formó la Asociación Universitaria Argentina (1904) y se llevó a cabo el Primer Congreso Femenino Internacional (1910) (Vázquez Laba y Pérez Tort; 2020: 31). Algunas de las demandas de ese naciente movimiento político incluían la igualdad de los derechos civiles y la consecuente abolición del Código Civil, el derecho a votar y ser votadas, el divorcio vincular, la asistencia a maternidades vulnerabilizadas y a la educación (Barrancos, 2010:327). El 14 de septiembre de 1926 se sancionó la Ley N.º 11357 sobre los derechos civiles de la mujer, la cual reformó el Código Civil y reconoció a todas las mujeres mayores de edad, cualquiera sea su estado, el ejercicio de sus derechos y funciones civiles. Aquí veo los rasgos de esas insistencias de las que hablo: las mujeres dentro de las universidades encontrando puntos de organización y colectivización de demandas que exceden el ámbito de la educación.

El derecho al voto llegaría varios años después, con el primer gobierno del presidente Juan Domingo Perón. La ley Evita fue sancionada también en septiembre, pero de 1947. Aquí también advertimos un punto de encuentro con las universidades, Dora Barrancos (2010) explica que, entre los cambios ocurridos durante el período de los primeros gobiernos peronistas, observamos la ampliación de la escolaridad secundaria de las mujeres, que tuvo su impacto tras el derrocamiento del gobierno peronista, y el consecuente ingreso masivo de ellas a la universidad en la década de 1960¹⁸. La terminalidad educativa en el nivel secundario está directamente relacionada con el posterior ingreso a instancias de educación superior.

Los años 60 y 70 significaron un punto de inflexión en la historia de las mujeres en las universidades en ese tiempo, ya que se estaba gestando la organización del llamado

¹⁶En el libro *De la Educación Popular* (1849) escrito por Domingo Faustino Sarmiento hay un capítulo dedicado a la educación de las mujeres, en el que livianamente se declara que el sexo femenino tiene aptitud para la enseñanza de niños en sus primeros cinco o seis años. Después de eso, la educación formal, “más allá del sentido común”, estaría a cargo de los varones.

¹⁷ O la no tan recordada Élide Passo, primera mujer admitida en la universidad luego de ganarle un juicio, quien fallece cursando el último año de la carrera (Bustelo, 2018).

¹⁸ Es necesario remarcar sobre este punto la importancia de la modernización burocrática de los gobiernos desarrollistas en nuestro país, la planificación y el registro cuantitativo que hoy permiten tener datos sobre el proceso de incorporación femenina en las universidades (Daniel, 2017:54).

“feminismo autónomo”, concretamente, la Unión Feminista Argentina (UFA) y el Movimiento de Liberación Femenina (MLF), organizaciones de mujeres que construyeron una agenda vinculada a la opresión de género que dio lugar a un feminismo político (Vázquez Laba y Tort, 2020: 31). Como afirma Catalina Trebisacce (2016), el feminismo de los años 70 llegó a instancias de acuerdo con el poder político internacional: la Organización de las Naciones Unidas (ONU) comenzaron a promover en esta etapa distintas acciones con los Estados parte para la generación de medidas orientadas a la mayor igualdad de género, incluidos los espacios de producción del conocimiento.

2.1.2 La insistencia de las investigadoras y de las docentes

Otro punto importante en esta historia de insistencias es el comienzo de los centros de estudios de la temática que, como explica Rafael Blanco (2016), coincidieron con el inicio de la última dictadura cívico-militar (1976-1983). Es difícil imaginar un peor momento para sostener espacios de crítica en el ámbito universitario. Con la creación de la Ley Universitaria¹⁹, las universidades quedan bajo control del Poder Ejecutivo y se inicia una prohibición a la actividad gremial y política entendiendo al ámbito educativo como un “espacio de accionar subversivo”. Como afirman lxs autores Mendez y Peralta (2016), la “libertad académica” de lxs docentes es un “foco del accionar marxista”, como se define en algunos documentos en la época²⁰.

El nacimiento de la corriente de investigación llamada “Estudios de la Mujer” es ocurrió por fuera de la universidad, en centros de investigación privados, dado el contexto represivo²¹. De esta manera, las investigadoras habitaron aquellos espacios productores de conocimiento que reclamaron las pioneras. La búsqueda de los orígenes de las diferencias entre los sexos, la crítica al humano/hombre como sujeto histórico y universal del conocimiento, y también los inicios de la producción de nuevos conocimientos a partir de esa crítica son algunos rasgos fundamentales de esta experiencia.

¹⁹ El gobierno y la gestión de las universidades estaba a cargo de funcionarios designados, los nuevos rectores eran oficiales elegidos por las Fuerzas Armadas. Tenían dentro de sus amplias posibilidades de acción la cesantía de autoridades universitarias y de docentes, y la expulsión de estudiantes (Di Marco y Mainini, 2014).

²⁰ En el documento “Conozcamos a nuestro enemigo” hay un apartado llamado “Subversión en el ámbito educativo” en el que se sostiene que el “accionar subversivo” se inicia en el preescolar con los cuentos infantiles hasta llegar a la universidad con las demandas estudiantiles por un comedor estudiantil (Mendez y Peralta, 2016).

²¹ Según el informe de la Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (CONADEP), el 21 % de lxs desaparecidxs eran estudiantes universitarios y más del 30 % eran mujeres.

Los movimientos políticos feministas estuvieron signados por esta historia; en este período se generó un cambio al interior de las lógicas en el nivel entrecruzamiento de las variables de género y clase en función de la acción política (Vázquez Laba y Tort, 2020). Esto permitió que los estudios no se separaran ni aislaran de su contexto, todo lo contrario, hasta el día de hoy se puede ver cómo muchas de las producciones teóricas de los feminismos se llevan a la acción política. Volviendo a los tiempos previos a la recuperación democrática, Matías De Stefano Barbero explica cómo las categorías de los nacientes feminismos fueron articuladoras de las demandas políticas del período:

El movimiento feminista argentino, si bien utilizó estos conceptos, los articularía ya desde principios de la década de 1980 con el campo discursivo de los Derechos Humanos, que tuvo especial fuerza especialmente a partir de la recuperación democrática en 1983. Así la lucha contra la violencia doméstica y familiar comenzaría a ser considerada como una lucha contra la impunidad y el autoritarismo estatal y masculino, y articularse con la lucha por el aborto legal seguro y gratuito, la igualdad jurídica y económica de las mujeres. Esta articulación puede observarse desde los comienzos de la institucionalización del feminismo y el género en Argentina. En un clima de época en el que la visibilización y condena del maltrato hacia las mujeres encontraba un correlato con el fin del autoritarismo y la impunidad de la violencia estatal de la dictadura (2021:59).

El retorno de la democracia en 1983 marcó el inicio de una nueva etapa: investigadoras, docentes y estudiantes inauguraron cátedras dentro de las universidades, como el caso de la cátedra de Introducción a los Estudios de Género en la Facultad de Psicología y la Carrera Interdisciplinaria de Especialización en Estudios de la Mujer, ambas en la UBA (Bellucci, 2014). De esta manera, comenzó una etapa en la cual el feminismo cambió radicalmente de paradigma y comenzó a centrarse más en la academia y en la creación de marcos normativos y políticas públicas. Así mismo, puede observarse una multiplicidad de puntos de encuentro para quienes abordan estas temáticas, entre los que podemos destacar las prácticas militantes en distintos espacios institucionales, los congresos, las jornadas y los seminarios, y la publicación de revistas e intercambios con feministas de otros países, lo cual generó un aumento exponencial de producciones en torno a estas temáticas (Vazquez Laba y Perez Tort, 2020: 31-33).

La insistencia en esta etapa significó la clandestinidad y la vuelta a las aulas con la primavera democrática. Con la presencia estable y en aumento de las mujeres en las universidades, que según la autora Itatí Palermo (1998) se inicia en la década de los años

noventa, el panorama político cambió y señalamos un episodio que marca a fuego los estereotipos que aún se sostienen sobre las mujeres en la universidad.

2.1.3 La insistencia frente al neoliberalismo

“¡Que se vaya a lavar los platos!” fue la respuesta del entonces *superministro* de economía Domingo Cavallo ante la crítica en torno a la relación entre el aumento de la desocupación y las políticas neoliberales del período que formuló la socióloga, demógrafa, docente e investigadora del Conicet Susana Torrado. Al cumplirse 15 años del suceso (2009), declaró en una entrevista para el diario *Página 12*:

Era una situación muy especial, un científico se animaba a contradecir lo que nadie discutía, y encima una mujer. La gente joven del Conicet lo tomó como un insulto a los científicos, más allá de Susana Torrado. A la vez era el Conicet el que venía a señalarle a Cavallo las consecuencias de su modelo económico. Para él resultó insoportable, por eso buscó todas las formas posibles para desacreditarnos.

De esta manera, la socióloga daba cuenta de la conexión entre la desacreditación de la ciencia y la juventud mediante la utilización de un insulto sexista, dirigido hacia un científico-mujer. Este relato permite observar el lugar crítico que supo tener el ámbito universitario en un momento histórico en el cual la desfinanciación del Estado era la noticia de todos los días.

Según las autoras Otero, Corica y Merbilhaá (2018), la sanción de la Ley de Educación Superior (LES) en 1995 cristalizó la intención política de los gobiernos del período de transformar el derecho a la educación en un bien intercambiable, bajo lógicas de mercado ancladas en la meritocracia como forma de acción social, lo cual aún genera debates en torno a cómo la cultura institucional se transformó en un ambiente competitivo y empresarial. A partir del estudio de caso de una universidad nacional, la investigadora Araujo (2003) observa cómo durante este período con la implementación de nuevos programas de financiamiento a las actividades de investigación se genera mayor competencia y rivalidad en los equipos de investigación, una creciente burocratización, y la “potenciación de prácticas autoritarias en la vida académica” (Marquina y Fernández Lamarra, 2008: 8).

Sin embargo, encontramos entre los matices de este período la expansión en la creación de universidades públicas en el conurbano (1989-1999): Quilmes (1989), La Matanza (1989), San Martín (1992), General Sarmiento (1993), Lanús (1995), Tres de Febrero (1995). El nacimiento de nuestra casa de estudios tiene lugar en un momento en el cual las significaciones en torno a la educación pública y superior se encontraban en disputa.

En ese contexto, las nuevas universidades del conurbano marcan una identidad propia basada en la impronta local (presente en los nombres), la articulación con otras universidades, la vinculación con el Gobierno municipal y las organizaciones políticas. Otro dato relevante tiene que ver con las políticas destinadas a la retención estudiantil, que se fundamentan sobre la relación territorial novedosa de estas universidades (Otero, Corica y Merbilhaá, 2018).

En esa relación entre la universidad y el territorio, encontraremos lo que más adelante entenderemos como “políticas de género” en el ámbito universitario. Como pudimos observar hasta aquí, la historia de las mujeres en las universidades estuvo marcada por la insistencia de ingresar, permanecer y crear, aquella que también hizo que fuera una científico/mujer la que denunciara los crímenes del gobierno neoliberal. Durante este período, se crean las universidades que estarán al frente del proceso de articulación de políticas de género en una novedosa etapa en la cual las instituciones de educación superior fueron sacudidas por la pregunta sobre cuál era su rol frente a la violencia de género.

2.2 UNSAM: comprometida con las problemáticas de su tiempo y de su territorio

La Universidad Nacional de San Martín se encuentra ubicada sobre una antigua playa ferroviaria de más de dos hectáreas, allí donde el ferrocarril conectó una ruta rápida entre la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Campana. El campus comenzó a construirse en 2001, y hasta el día de hoy continúa la construcción de algunos de sus edificios.

Como afirma la autora Rovelli (2009) las universidades del conurbano se formaron dentro de lo que se llamó “tendencia a la descentralización”, que se inició en los años setenta. La expansión de las matrículas en esos años impulsó un debate de planificación en el Sistema Universitario Argentino en torno a la eficiencia. Se propone la subagrupación de las sedes de la Universidad de Buenos Aires y la creación de nuevas universidades en un intento descentralizador. Estas nuevas instituciones se pensaban con formaciones que respondan a las a las necesidades del territorio para su desarrollo regional (2009: 125-127). Podemos ver cómo la descentralización pone en disputa el sentido que se le otorga a esa demanda regional en cada una de las universidades. Actualmente las necesidades del territorio sanmartiniano giran, principalmente, en torno a la problemática de género²². Algunos de los femicidios más

²² El partido presenta en 2021 la tasa más alta de denuncias de violencia familiar y de género de la provincia, según datos de la Procuración General del Ministerio Público Bonaerense, con un total de 20190 casos iniciados en 2021, cuyo mayor porcentaje de víctimas son mujeres. De los 73 femicidios ocurridos en este año, 9 ocurrieron en el Partido de General San Martín

resonantes a nivel mediático ocurrieron allí: Candela Sol Rodríguez, Melina Romero, Araceli Fulles.

En febrero de 2014 se lanzó el Programa Contra la Violencia de Género de la Universidad Nacional de San Martín, que se proyectó, según describen las autoras Catalina Trebisacce y Paloma Dulbecco (2021), como una instancia de generación de actividades diversas entre las que se cuentan campañas de prevención, instancias de formación e investigación, y trabajo de acompañamiento a personas en situación de violencias dentro y fuera de la universidad. Las autoras destacan, principalmente, los desafíos que planteaba la incertidumbre respecto de los alcances y de los límites de las incumbencias universitarias para estos asuntos, pues el programa no contaba aún con ningún instrumento de intervención determinado (2021: 79), el Protocolo recién se aprobaría en 2015.

Es preciso reconocer la voluntad de las autoridades que se encontraban a cargo de la implementación de esta política en la Universidad, sin caer en una mirada dicotómica. Como afirman Arcidiácono y Zibecchi (2017), en las políticas sociales los escenarios son diversos y las fronteras son difusas, en ese marco actores y actrices institucionales se relacionan. Las certezas (o no) se encontraron en la relación con otros: estudiantes, trabajadorxs, trabajadorxs de otras universidades, en definitiva, compartir experiencias y trabajar en conjunto. Es por eso que resulta complejo diferenciar hasta dónde este fenómeno se trata de la UNSAM y su desarrollo, y hasta dónde consiste en un proceso más general de implementación de políticas de género en el ámbito universitario. La universidad se compromete con la realidad cruda de la violencia de género en su territorio, y encuentra en la articulación con otras universidades la posibilidad de mayor amplitud en su accionar. En el próximo apartado me propongo contar ambas historias de manera entrelazada.

2.2.1 Nuestra universidad, todas las universidades

La experiencia de la UNSAM, tanto en la creación del PCVG como en la aprobación de su protocolo en 2015, puede enmarcarse en la primera etapa de experiencias de intervención. Fue promotora de la siguiente etapa, caracterizada por el encuentro entre universidades, ya que en 2015 fue organizadora y anfitriona de la jornada Universidades en Marcha por la Igualdad de Género y contra las Violencias²³. El resultado de esta jornada fue

²³ En dicho encuentro, marcado por su carácter federal, participaron representantes de veinticinco unidades académicas del país, entre ellas, las universidades nacionales de Lanús, General Sarmiento, Córdoba, Buenos Aires, La Plata, San Martín, Rosario, José C. Paz, Arturo Jauretche, Cuyo, Comahue, Salta, Jujuy, Tres de

la creación de la Red Interuniversitaria por la Igualdad de Género y contra las Violencias, espacio formal de articulación de equipos encargados de la implementación de políticas de género en las instituciones de educación superior. Dora Barrancos hizo énfasis, durante su intervención en el cierre del encuentro, en la relación entre los procesos de género en las universidades y la historia reciente, que dio como resultado la consolidación de un campo específico de conocimientos, y el presente, centrado en la experiencia y la cotidianeidad de las mujeres y los colectivos LGBTIQ+ en la vida universitaria (Cruz, 2021:47).

Desde sus inicios, puede observarse cómo en los espacios institucionales de género de las universidades la división entre las tareas de investigación y los modos de acción se anuncia, pero no es evidente. Esa división entre las investigaciones y las acciones será una de las claves para el análisis de las entrevistas en el próximo capítulo. En la convocatoria publicada en el sitio de noticias de la Universidad de San Martín²⁴ (21/08/2015), se describen detalles de la “Jornada Universidades en Marcha por la Igualdad de Género y contra las Violencias”:

En el transcurso del lanzamiento de la red se presentarán nuevos temas de investigación y modos de accionar para construir espacios más igualitarios y sin violencia en las unidades académicas de las universidades que la conforman.

La forma de encuentro más común entre las universidades fue la clínica de casos, espacios de intercambio en los cuales las responsables de la organización proponían algunos ejes de discusión para que equipos de diferentes universidades pudieran contar sus experiencias y plantear nuevos interrogantes. Para ejemplificar la organización de los encuentros, detallo a continuación los talleres de la Jornada/Encuentro Políticas de Género en universidades nacionales: perspectivas de abordaje, criterios y modalidad de intervención ante situaciones de violencia de género y discriminación sexual del 25 de septiembre de 2019²⁵:

- Medidas y estrategias de intervención adoptadas en situaciones de violencia de género. Diferentes enfoques y su aplicabilidad.
- Equipos de trabajo para el abordaje de situaciones de violencia.

Febrero, del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Santiago del Estero, Tucumán, del Sur, Moreno, Misiones, Litoral, Quilmes, Patagonia Austral, Entre Ríos y de las Madres.

²⁴ Universidad Nacional de San Martín (2015). Se lanza en Unsam la primera red interuniversitaria por la igualdad de género y contra las violencias. Disponible en: <http://noticias.unsam.edu.ar/2015/08/21/se-lanza-en-la-unsam-la-primera-red-interuniversitaria-por-la-igualdad-de-genero-y-contra-las-violencias/>

²⁵ Organizada por la Universidad Nacional Arturo Jauretche, contó con la participación de las universidades nacionales que conforman el Consejo Regional de Planificación de la Educación Superior (CPRES) Metropolitano, del que participan universidades de la región CABA y AMBA.

- Perspectivas de abordaje, delimitación conceptual y producción de información.
- Articulaciones institucionales.

En el primer punto, encontramos una pregunta dentro del eje “Medidas y estrategias/diferentes enfoques y su aplicabilidad”. Hablo de pregunta porque existe una diferencia entre las medidas del protocolo y las estrategias que se generan a partir de ella. Pero también es importante afirmar que sobre el punto enfoques/aplicabilidad el uso del plural ya nos acerca a la idea de que existen diferentes formas de observar el fenómeno, aunque el acento está puesto en la posibilidad de llevarlo a la práctica concreta.

El segundo y tercer eje “Equipos de trabajo y perspectivas de abordaje” vuelve a entrelazar la acción y la investigación, a la par del abordaje está la delimitación conceptual y la producción de información. El cuarto eje sobre las articulaciones institucionales, tal como indica el nombre, centraliza su objetivo en la relación con la institución, el trabajo con otrxs. Estos son ejes principales dentro de mi análisis en el presente capítulo: el encuentro entre la producción teórica y la práctica, el lugar de la formación en los debates conceptuales, en los que media la intervención y la relación interinstitucional como posibilidad de que la temática permee en la comunidad universitaria.

En 2018 la Red Interuniversitaria por la Igualdad de Género y contra las Violencias se incorpora como organización en el marco del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), desde donde se propone colaborar en el diseño y desarrollo de políticas que contribuyan a erradicar las desigualdades de género y las violencias en todo el sistema universitario. Eligieron un nombre más breve, Red Interuniversitaria de Género (RUGE) y se designaron las autoridades para el primer período 2018-2020. Se eligió como coordinadora a Sandra Torlucci, rectora de la Universidad Nacional de las Artes, y nuestra universidad quedó representada en la coordinación ejecutiva de la red por Vanesa Vazquez Laba, en ese momento directora de la Dirección de Género y Diversidad Sexual en la UNSAM²⁶. La incorporación de la Red a un ámbito de organización general del Sistema Universitario Argentino fue un paso importante para la anhelada transversalización de las políticas de género.

²⁶ La Universidad Nacional de San Martín tuvo además el rol de coordinación del Consejo Regional de Planificación de la Educación Superior (CPRES) del área metropolitana, en conjunto con la Universidad Nacional de General Sarmiento, otro cargo de absoluta relevancia. Ambas instituciones comparten el mismo contexto de nacimiento, con pocos años de diferencia, fueron creadas en los 90.

Durante 2018 también, pero a nivel interno, en nuestra universidad el Programa contra la Violencia de Género se incorpora a la estructura de la Secretaría General Académica y resulta la primera experiencia de este tipo en el Sistema Universitario Argentino. El Programa pasa a llamarse “Dirección de Género y Diversidad Sexual” conservando la mayoría de las líneas de trabajo existentes, y sumando un nuevo desafío a sus objetivos, relacionado con la transversalización de las políticas de género hacia las actividades de enseñanza, investigación y extensión de la Universidad. Al estar emplazada en una secretaría que forma parte de la unidad central, su acción tiene llegada a todos los espacios de la universidad de manera transversal, es decir que no está emplazada en ninguna unidad académica en particular.

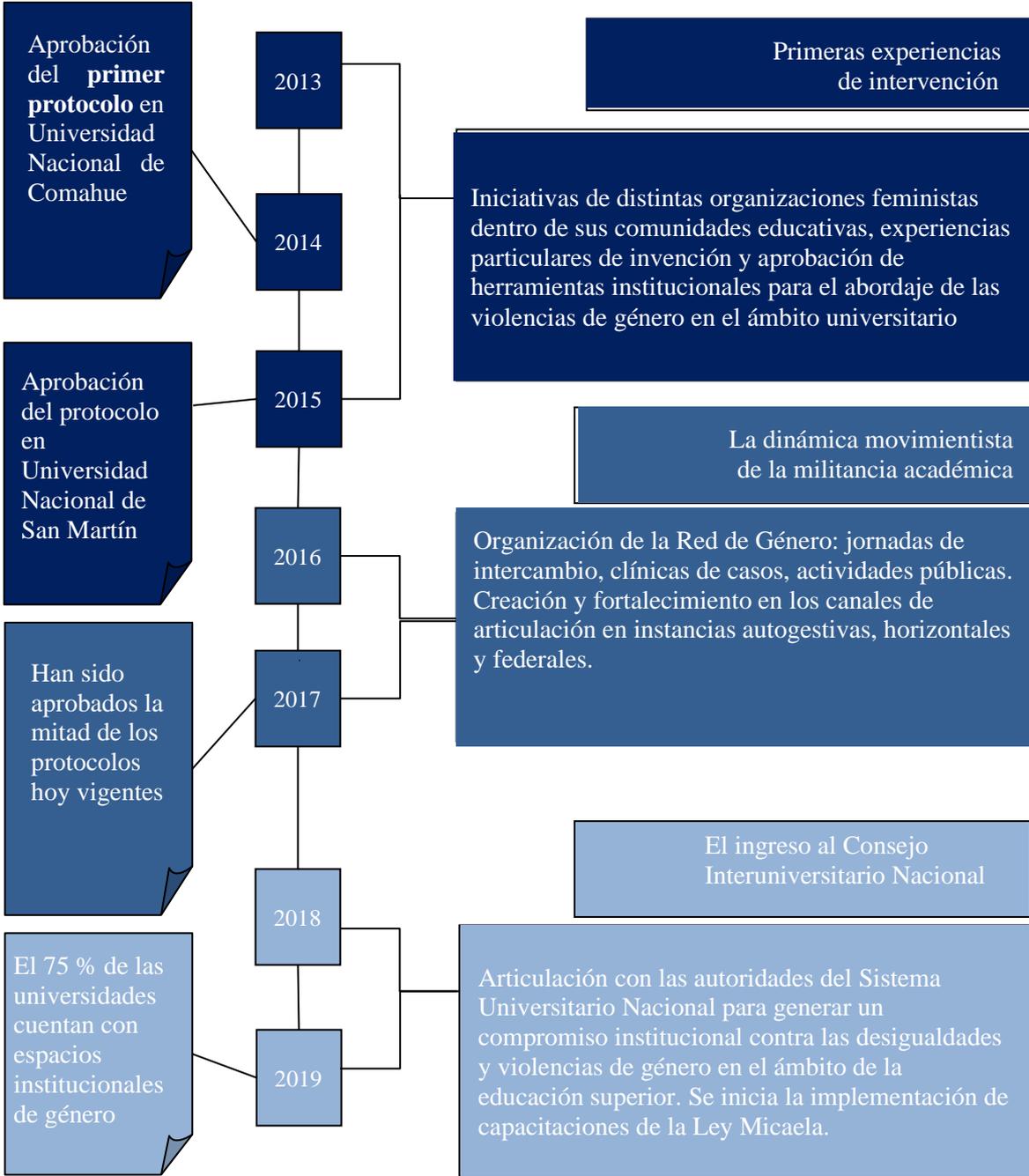
Un año después, el CIN adhirió a la implementación de las capacitaciones de la Ley Micaela N.º 27499 y se inició un proceso de formación, en materia de género y violencia contra las mujeres, que alcanzaba a las autoridades, lxs docentes, lxs no docentes y lxs estudiantes en las universidades nacionales. La RUGE era el órgano de consulta, capacitación permanente y asesoramiento en las temáticas de referencia. Estas capacitaciones forman parte de una etapa distinta en relación con los protocolos, ya no se trata de generar políticas que instrumenten procesos para la investigación y sanción de situaciones de violencias y discriminación, sino que la mirada se centra en la prevención desde una perspectiva que considera la desigualdad estructural entre varones y mujeres como la condición necesaria para la ocurrencia de situaciones de violencia. El cambio, entonces, será posible gracias a una mayor información y sensibilización en torno a la temática: solo la educación permite reconocer estas desigualdades para transformarlas. Esta perspectiva es constitutiva del surgimiento de la Ley Micaela.

Desde la adhesión a la ley hasta la actualidad, el 81,9 % de las universidades han aprobado la implementación de las capacitaciones en sus casas de estudio. Del total de instituciones universitarias, el 47,5 % inició el dictado de las capacitaciones (Vázquez Laba, Torlucci y Tort, 2019). La UNSAM adhiere a las capacitaciones en el mismo año y se implementan en todos los claustros, a las que añade un encuentro de formación entre las integrantes de la Dirección de Género y Diversidad Sexual y las autoridades de la Universidad.

En el siguiente cuadro muestro una síntesis del proceso que se basa en la lectura del capítulo “Feminismos universitarios en la elaboración de los protocolos contra las violencias (2014-2019)”, escrito por Catalina Trebisacce y Paloma Dulbecco. Podemos observar cómo en pocos años se crearon los instrumentos de intervención y con ellos las primeras

experiencias, que fueron compartidas en una red con otras universidades, y luego esa red cobró carácter institucional con su ingreso al Congreso Interuniversitario Nacional.

Cuadro 1: Línea de tiempo sobre la implementación de políticas de género en el Sistema Universitario Argentino (2014-2019)



Fuente: elaboración propia con base en el capítulo “Feminismos universitarios en la elaboración de los protocolos contra las violencias (2014-2019)” escrito por Catalina Trebisacce y Paloma Dulbecco en el libro *RUGE, el género en las universidades* (2021).

La Universidad Nacional de San Martín dio sus primeros pasos en la implementación de políticas de género partir de la creación del Programa Contra la Violencia de Género (2014) y este espacio transitó las primeras consultas sin un marco de acción específico. El Protocolo para la Actuación en Situaciones de Discriminación por razones de Género y/o Violencia de Género de la Universidad Nacional de San Martín se concretó en diciembre de 2015, tres meses después de que el Programa organizara la primera gran convocatoria a las universidades nacionales para la conformación de una Red de Universidades que trabajaban la temática. Cuando la Red ganó su lugar dentro del Consejo Interuniversitario Nacional, el Programa pasaba a ser una Dirección dentro de la Secretaría General Académica, y tenía como primera actividad de presencia universitaria la implementación de capacitaciones en materia de género y diversidad sexual para toda la comunidad universitaria.

Las historias se conectan y es imposible contar una sin la otra. Es por esa coincidencia que el equipo de trabajadorxs de la Dirección guarda un relato propio sobre estas circunstancias y su rol en ese momento en que la Universidad marcó el inicio de una experiencia propia en la prevención y sanción de las violencias a nivel institucional. En el próximo apartado me detendré sobre las acciones que implicó este trabajo.

2.2.2 Dirección de género y diversidad sexual: estructura y funciones

Para comenzar a describir a la Dirección, retomo el punto inicial que fue la creación del Protocolo. Los protocolos en las universidades nacionales son fundantes de la implementación de políticas de género; ofrecen una guía de intervención ante situaciones de violencia orientada a los equipos jurídicos, administrativos, legales y a las autoridades de la institución. Además de ofrecer un paso a paso para proceder ante situaciones puntuales, estas iniciativas colocan en primer plano que las universidades públicas están configuradas por vivencias cotidianas de discriminación, violencias y desigualdades ligadas al género y a la sexualidad.

En 2015 la Universidad Nacional de San Martín aprobó el Protocolo para la Actuación en Situaciones de Discriminación y/o Violencia por Razones de Género u Orientación Sexual, y se convirtió en una de las universidades pioneras en el trabajo con la temática. Este atiende a los principios de respeto, privacidad, asesoramiento, contención, no revictimización y

aplicación funcional de la norma²⁷, cuestiones presentes en la normativa nacional e internacional sobre derechos humanos²⁸.

Los objetivos que se propone el Protocolo exceden el *aggiornamento* de los mecanismos ya existentes²⁹ dentro de la institución para la atención de situaciones de conflicto; no solo se refiere a la forma de intervención, sino que plantea una transformación social hacia dentro de la comunidad universitaria. El primer objetivo es garantizar en ella un ambiente libre de violencias, de igualdad de trato y de oportunidades; el segundo, generar un ambiente de confianza y seguridad en la universidad procurando la protección integral de la mujer “de manera que esta pueda exponer su situación a fin de hacerla cesar de inmediato si tuviera causa u origen en la universidad”; el tercero, poner a disposición el acompañamiento para el restablecimiento de los derechos afectados y su reclamo ante las fuerzas de seguridad y/o autoridades judiciales; el cuarto, procurar cambios de conducta mediante “acciones generales o particulares de prevención, capacitación, formación, concientización e incluso persuasión”; y, por último, llevar estadísticas y un análisis sistemático sobre la temática para perfeccionar las medidas existentes (2015, art. N.º 4).

Estos objetivos se reflejaron en la conformación y las acciones del Programa Contra la Violencia de Género que en 2018 pasó a ser la Dirección de Género y Diversidad Sexual con su incorporación a la Secretaría General Académica. La estructura orgánica del espacio (al momento de realizarse esta investigación) se divide en cuatro áreas: intervención, contenidos, transferencia institucional y el departamento de comunicación y gestión.

²⁷ El principio de aplicación funcional de la norma se refiere a que su validez se extiende más allá de lo territorial, es decir, a las actividades en las que la UNSAM sea responsable.

²⁸ Nuestro protocolo tiene en su marco normativo en la Ley de Educación Superior N.º 24521, la Ley de Protección Integral a las Mujeres N.º 26485, la Ley de Identidad de Género N.º 26743, la Convención Americana sobre Derechos Humanos, la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer.

²⁹ Me refiero a que el protocolo se basa en el Reglamento de Investigaciones Administrativas que rige para todas las situaciones de conflicto dentro de la universidad. Esto es importante porque la generación de protocolos no significó la creación de un mecanismo alternativo de justicia, sino que se logró condicionar el proceso existente para que la atención de estas situaciones sea en el contexto de sus principios: respeto, privacidad, asesoramiento, contención y no revictimización.

2.2.3 Organización de la Dirección por áreas de trabajo

Intervención

El área de Intervención contiene a la Consejería Integral en Violencia de Género y Sexualidades, y esta lleva adelante dos líneas de trabajo: la línea de atención, y el trabajo con proyectos financiados por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación.

La línea de atención tiene dos orientaciones principales. Una de ellas se dedica a atender situaciones de violencia y recibe consultas sobre actos de discriminación, acoso o maltrato. Cuenta con un espacio de orientación psicológica y brinda asesoría y derivación sobre consultas jurídicas o similares³⁰. Es un espacio de acompañamiento a las personas que vivencian estas situaciones dentro de la universidad, o que ocurren fuera de la universidad y repercuten en su desempeño académico o laboral. La otra orientación se aboca a la temática referida a las sexualidades: asesora sobre derechos sexuales, derechos reproductivos, y sobre el cambio de identidad de género. También entrega métodos anticonceptivos, brinda asesoría para la prevención de infecciones de transmisión sexual y deriva a diversos centros de salud aquellas consultas específicas que exceden su campo de gestión.

Ambas líneas reciben consultas de personas dentro y fuera de la Universidad. El área lleva un registro de todas las consultas y sistematiza algunos de sus aspectos para su posterior análisis. Otra forma de registro dentro del área es la creación de “recurseros”, una agenda de recursos e instituciones locales, provinciales o nacionales que se revisa periódicamente a partir de los seguimientos de las consultas y el trabajo de rastreo de aspectos importantes para la articulación de consultas: cambios en horarios y espacios de atención, funcionamiento y requisitos de ingreso/permanencia en los programas de acompañamiento.

En cuanto a la segunda línea de trabajo, relativa a los proyectos financiados, se proponen temas de investigación/intervención a partir de la experiencia en las consultas que permitan el trabajo de manera focalizada en un área de vacancia. Por ejemplo, al momento de la realización de las entrevistas, el equipo llevaba adelante un proyecto de trabajo sobre la temática de masculinidades y sus preguntas partían desde lo que observaban en la atención: cuál es el lugar de la contraparte en una consulta por violencia de género, qué lugar tiene la

³⁰ Brindan información sobre espacios para la articulación de consultas: pueden acompañar la consulta para su atención en espacios municipales, provinciales o nacionales; los espacios pueden ser de salud, de seguridad o desarrollo social, esparcimiento, actividades culturales, entre otras.

construcción de la masculinidad en el ejercicio de la violencia, cómo son las masculinidades en el ámbito universitario, entre otras.

Contenidos

El área de Contenidos es el área encargada de diseñar dispositivos de transversalización de la perspectiva de género hacia todos los ámbitos de la universidad. Llevan adelante tareas de investigación, se encargan de las publicaciones y de la divulgación; y de la creación de formaciones para la transversalización de la perspectiva en dispositivos formativos y de gestión.

En el marco de las tareas relacionadas con la investigación, articulan con otras unidades académicas y sus programas de investigación, como puede ser el caso del Núcleo Interdisciplinario de Estudios de Género y Feminismos de la Escuela de Altos Estudios Sociales (EIDAES) y el Programa PASCAL interdisciplinario de investigación UNSAM. Llevan un registro de estas articulaciones, sistematizan las formas de participación de la Dirección en proyectos de investigación, en las publicaciones académicas (libros, cuadernos de cátedra, artículos académicos y publicaciones de divulgación) y en eventos académicos.

En cuanto a las actividades de formación, la articulación con otras áreas también es parte inherente del accionar: diseño de capacitaciones en conjunto con la Dirección de Formación de Secretaría General Académica; paneles con especialistas sobre temáticas de resonancia a nivel social (aborto, cuidados, masculinidades, entre otros); el acompañamiento a la creación de espacios de formación específicos en la temática, como puede ser la materia “Seminario de historia del movimiento feminista”, y debates de las teorías de género/transgénero /queer, o la Diplomatura en salud sexual y reproductiva desde un enfoque de género y derechos humanos, ambas en la Escuela Interdisciplinaria de Altos Estudios Sociales (IDAES). Llevan un archivo sistematizado de los materiales recopilados en los años de trabajo del espacio, que incluye libros en soporte papel; artículos periodísticos, legislación, bibliografía y materiales de intervención e información estadística en soporte digital; y materiales audiovisuales, imágenes, material didáctico, películas, documentales, series, obras de teatro, videoarte y registro de actividades realizadas.

Actualmente, tienen como principal actividad la creación y el dictado para toda la comunidad universitaria de las capacitaciones de la Ley N.º27499, conocida como Ley Micaela, adoptadas por el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) a partir del año 2019.

Transferencia y fortalecimiento institucional

El área de Transferencia y Fortalecimiento institucional, vinculada en su orientación al área de contenidos, se dedica al desarrollo de actividades tendientes a la articulación de distintos proyectos de formación en género y diversidad sexual con espacios fuera y dentro del ámbito universitario.

Por un lado, la línea relacionada con la transferencia se centra en la capacitación externa para el fortalecimiento de la articulación intra e interinstitucional y en la relación con organismos públicos, como pueden ser asociaciones civiles y organizaciones en general. Por otro lado, la línea relacionada con el fortalecimiento institucional trabaja en la elaboración de mecanismos administrativos y de gestión de transversalización de la perspectiva hacia el entramado burocrático de la universidad. Han colaborado con distintas áreas en la producción de sistemas de indicadores de género en los relevamientos de las áreas registrales de la Universidad; y participó en instancias de debate de la normativa interna, como puede ser el caso de la Reforma del Estatuto; la elaboración de un Compromiso Ético para las funciones de docencia; la elaboración del *Manual de estilo para un uso inclusivo del lenguaje*; la elaboración de documentos de recomendaciones procedimentales ante situaciones de violencia de género y/o discriminación, entre otras.

A su vez, generan un espacio de encuentro con referentes de organizaciones estudiantiles de la universidad para la canalización de sus demandas y la puesta en diálogo de temáticas de interés compartido. La participación en la Red Universitaria de Género, en jornadas que nuclean a las universidades de todo el país para el debate en torno a la implementación de estas políticas, el asesoramiento a otras universidades y el pronunciamiento frente a temas de agenda pública universitaria también forman parte de esta línea de trabajo.

Departamento de comunicación y gestión

Este departamento se encarga de las tareas de comunicación, como campañas de visibilización y sensibilización sobre la temática en diversos medios. Mediante el uso de redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram), se difunden actividades y publicaciones con perspectiva de género de lxs estudiantes, investigadores, docentes y trabajadores de la universidad. Se difunden las convocatorias a las actividades de la dirección y las producciones propias de lxs trabajadores.

Lleva una agenda de fechas en la que se planifican las actividades de sensibilización. Para ejemplificar este tipo de acciones, el 8 de marzo, Día Internacional de la Mujer Trabajadora, acompañan la publicación de una nota reflexiva escrita por integrantes de la Dirección. La sensibilización se refiere al acercamiento de la temática a la comunidad universitaria, tiene diferentes estrategias, como la publicación de varias campañas en redes.

En cuanto a las tareas de gestión, acompaña a las articulaciones con proyectos nacionales e internacionales para la investigación sobre la temática. Esto significa la colaboración en el diseño de las propuestas administrativas (presupuestos, creación de convenios específicos), el acompañamiento logístico al desarrollo de las actividades (reserva de lugares y compras necesarias), y el trabajo para el cierre y rendición de los proyectos. También se encarga de generar un registro burocrático-administrativo en cuanto a las contrataciones, y del orden cotidiano en las tareas de trabajo (días por enfermedad, estudio, licencias, etc.).

2.2.4 Organización general de la Dirección

El orden de las líneas de trabajo se conforma entre el sostenimiento de líneas que provenían del Programa y la posterior reorganización al convertirse en Dirección dentro de la Secretaría General Académica. Actualmente el equipo de trabajo en la Dirección se compone de diez trabajadorxs (al momento en que realicé esta investigación) y es difícil encontrar una división tajante en las tareas.

Para ejemplificar, tomemos el caso de las capacitaciones, que se centran en la sensibilización de la comunidad universitaria y requieren de una convocatoria que corresponde al Departamento de Comunicación y Gestión. En el diseño de la capacitación, trabaja el equipo de Contenidos, pero lo hace de manera articulada con el equipo de Consejería considerando las temáticas relevantes para la prevención, a partir de lo que observan en la atención. También interviene el área de Transferencia, en su relación con otras universidades y observando cuáles son las demandas de una agenda a nivel nacional. En general, las acciones son articuladas, podríamos decir que el único caso distintivo es el de atención de consultas, en la cual solo participan trabajadorxs del área de Intervención (Consejería). El trabajo con situaciones de violencia y sexualidades requiere de una formación profesional específica y en las consultas se preservan los criterios de confidencialidad. Por estos motivos, una parte del equipo se encarga de esta tarea y el resto de lxs trabajadorxs no conocen el contenido de las consultas. Pero ese aislamiento se mantiene solo en ese momento,

ya que el equipo de consejería traslada las conclusiones de su trabajo de atención hacia otras líneas, como la de sensibilización y formación.

Como decía anteriormente, puede verse una relación entre los objetivos propuestos en el Protocolo y la organización del espacio de la Dirección y sus tareas:

Cuadro 2: Relación entre las áreas de la Dirección y los objetivos propuestos en el Protocolo (2021)

Objetivo del Protocolo	Garantizar un ambiente libre de violencias, de igualdad de trato y oportunidades.	Generar un ambiente de confianza y seguridad para quienes necesiten realizar una consulta.	Acompañamiento y asesoría en situaciones de violencia y/o discriminación.	Procurar cambios de conducta.	Llevar estadísticas y un análisis sistemático sobre la temática.
Equipos	Todos.	Equipo de consejería.	Equipo de consejería.	Todos.	Todos.
Tareas	Acciones de capacitación, sensibilización y prevención. Modificación de mecanismos burocráticos administrativos y construcción de indicadores de género. Articulación inter e intrainstitucional.	Atención de consultas sobre situaciones de violencia de género y/o discriminación.	Atención de consultas sobre situaciones de violencia de género y/o discriminación.	Acciones de capacitación, sensibilización y prevención.	Registro de atención de consultas, de materiales y acciones en el ámbito universitario sobre la temática.

Fuente: elaboración propia a partir del Protocolo para la Actuación en Situaciones de Discriminación y/o Violencia por Razones de Género u Orientación Sexual (RCS N.º 230/15) y las tareas del equipo de la Dirección de Género y Diversidad Sexual de la UNSAM (2021).

Con este cuadro, puede observarse la influencia del Protocolo en la organización y en la acción del espacio a cargo de la implementación de las políticas de género. El relato de los trabajadores es coincidente con lo que pude encontrar en otras fuentes³¹ sobre el espacio. Ante mi pregunta sobre cómo se llevan adelante estas tareas, los relatos se comienzan a diferenciar, y los significados sobre las implicaciones en la tarea toman distintos ejes que serán desarrollados en el próximo capítulo.

³¹ Universidad Nacional de San Martín (2021) Presentación de la Dirección de Género y Diversidad Sexual de la Secretaría General Académica. Disponible en: <https://www.unsam.edu.ar/secretarias/academica/dgyds.asp#areas>

En este capítulo me propuse construir una historización, sustentada en las claves del género, las universidades y la insistencia. Describí a las pioneras y a las primeras formas de acción política dentro de la universidad, luego abordé la presencia masiva de las mujeres en los años 60 y 70, la experiencia de los centros de investigación clandestinos en la última dictadura cívico-militar (1976-1983) y las cátedras de la democracia. Por último, presenté la escena del enfrentamiento entre la investigadora Susana Torrado y el superministro de economía Domingo Cavallo, y el insulto sexista en la denuncia hacia las políticas del neoliberalismo, que significaban el desfinanciamiento de la educación por el intento de su conversión de bien público a bien privado. En ese contexto, narré el surgimiento de las universidades del conurbano y el nacimiento de nuestra universidad que, como quedó manifestado, tuvo un rol central en la implementación de las políticas de género en el ámbito universitario.

Para la presentación de la Dirección de Género, entablé una mirada que relacionó los objetivos del Protocolo con las funciones del equipo. El Protocolo es una herramienta fundacional de las políticas de género, define objetivos y acciones que fueron retomadas por el espacio para su organización. Una vez construida esta narrativa general sobre ese proceso, me centro en la experiencia desde la mirada de lxs trabajadores de la Dirección de la UNSAM.

Capítulo 3: Gestión, transversalización y saber institucional

A partir de este capítulo, desarrollo el análisis en torno a cómo significan lxs trabajadorxs su trabajo en la implementación de políticas de género. Comienzo el capítulo explicitando los significados que se relacionan en el análisis de entrevistas sobre la gestión. Cuando se la describe, no se trata de una tarea específica, sino de la suma de todas las acciones del espacio. La gestión se usa como término de un sentido común compartido, que no es necesario explicarse y sobre el que tampoco he preguntado, así pueden comenzar a verse rastros de los efectos de la posición de la investigadora en el campo. En este caso, la pertenencia al espacio laboral puso obstáculos a la posibilidad de preguntar a qué se referían con el uso de esa palabra. Como define el investigador Blanco (2014), las cercanías con lxs entrevistadxs constituyen un elemento de dificultad y, al mismo tiempo, un facilitador, en cuanto al reconocimiento de los entramados que construyen esa idea de gestión que se intenta significar. Para definir conceptualmente a la gestión, utilizo un recurso frecuente en los estudios del campo de la intervención institucional (Schejter, 2020; Mancovsky, 2013; Souto, 2010) que consiste en la recuperación de la raíz etimológica de la palabra: “La palabra gestión proviene de ‘gestus’: actitud, gesto, movimiento del cuerpo (...) y proviene directamente de ‘gestio-onis’: acción de llevar a cabo y, además, está relacionada con ‘gesta’, en tanto historia de lo realizado, y con ‘gestación’, llevar encima (Jorge Huergo, 2004:1)”.

Los significados en torno a la gestión traman la relación entre la gestión y los tiempos (o cómo llevar a cabo a tiempo “lo que está encima”), y la relación entre la gestión y la militancia (o como se relaciona la gesta de la historia y la tarea de gestión). A continuación, expongo lo que lxs entrevistadxs significan sobre la transversalización, que aparece en sus relatos como el gran objetivo de la gestión. Este término cuenta con definiciones por parte de otros estudios centrados en la experiencia universitaria (Maffia, 2020; Fabbri, Attardo y Rovetto, 2020) y se refiere al proceso de incorporación de la perspectiva de género y sexualidades a las políticas de formación, investigación y extensión universitaria. En general, la bibliografía consultada se centra en el relato de la experiencia de transversalización en las universidades públicas nacionales, se comparten las resistencias e insistencias, y se defiende su importancia, como puede verse en el siguiente apartado:

Con frecuencia, la apuesta por la transversalización despierta *resistencias* múltiples; de parte de quienes consideran al género como tema emergente, de moda, que sería correcto ofertar a quienes les interesa, pero que resulta excesivo o pretencioso (hasta impuesto) cuando se pretende extender sus alcances más allá de su supuesta especificidad y pertinencia. Su

inclusión es resistida (...) nada podrían aportar a la revisión crítica de las bases conceptuales y epistemológicas de nuestras disciplinas. (Fabbri y Rovetto, 2020:9)

La transversalización aparece en el relato de las entrevistas como el objetivo de la gestión, que tiene un desarrollo débil y puede entenderse en resonancia con las resistencias de la que dan cuenta lxs autores. La implementación de las políticas de género tiene un inicio con las capacitaciones de la Ley Micaela, que significan la posibilidad de generar una política transversal de formación académica. Ya que se trata de capacitaciones dirigidas a la prevención de situaciones de violencia y discriminación en el ámbito universitario.

El último punto que se aborda en este capítulo se refiere a los *saberes institucionales*, categoría que pretende englobar distintas estrategias en el proceso de implementación de las políticas de género en el ámbito universitario. A partir del reconocimiento de las diversas estrategias, podemos hablar de saberes institucionales que resignifican el recorrido de la “gestus”: la actitud, el gesto, el movimiento del cuerpo.

3.1 Sin tiempo: ¿academia, formación y gestión van de la mano?

No hay tiempo para pensar: se necesita un héroe.

Elena de la Aldea

En las entrevistas emerge un primer punto nodal de diferencia entre dos *lógicas*: la de investigación o formación, y la de gestión, que cobra relevancia en mi análisis por la pertenencia de la Dirección al ámbito universitario. Es decir, lo que me interesa observar es cómo se encuentran distintas posiciones acerca de cómo formarse o cómo investigar mientras *se gestiona*.

A continuación, transcribo relatos de lxs trabajadorxs sobre el tema:

(...) yo no creo que haya espacios de formación en la Dirección, yo creo que está absolutamente abocada a la gestión. (Entrevista Daniela, 20/5/2021)

(...) hay algo como de que somos trabajadoras no docentes, al mismo tiempo somos docentes, como que tenemos un perfil como súper amplio en el espacio y que llega un momento que decís ‘bueno, me tengo que formar’—silencio—, no sé cómo explicarlo, pero como que siento que a veces necesitamos mucho más tiempo todavía para esto, para generar espacios de debate, porque siempre hay mucho trabajo, eso lo sentí siempre, como decir ‘bueno, ¿podemos parar un poco de hacer capacitaciones y leer?’ y no, no se puede —risas—, o sea, tiene que ser

en paralelo, entonces quizás esa es una dificultad quizás, que lo pienso así —silencio— pero bueno eso, sí, se generaron espacios, ahora quizás no tanto y creo que son fundamentales, y como sea hay que poder hacer esos espacios. (Entrevista Amalia, 20/05/2021)

(...) hay una división súper grande entre quien hace investigación y quien hace gestión, y yo he notado como este rechazo hacia este otro lenguaje, pero a mí me parecen como súper importantes los espacios de formación, calculo como que no hay el tiempo tampoco para abocarse a eso. (Entrevista Sofia, 20/4/2021)

Al parecer, el problema entre ambas lógicas parece situarse en la cuestión del *tiempo*, la lógica de la investigación como algo que *lleva tiempo y hay que abocarse* y las lógicas de la gestión que requieren inmediatez. Al respecto, la autora Andrade explicita que la relación entre investigación e intervención social “se debate profusamente en términos de incompatibilidad temporal, ya que la intervención en la que se trata de problemáticas urgentes de personas no encuentra asidero en los tiempos de la investigación academicista” (2020:22). La autora se pregunta sobre la crisis de los modelos de investigación que no incluyen la intervención. La urgencia en la gestión cuando se trata de problemáticas como las violencias de género y la discriminación surgió también en el análisis de mis entrevistas sobre la gestión. Pude observar en el relato de mis entrevistadxs la idea de que los procesos de investigación y formación son más lentos de los que requiere la gestión, asociada a la idea de intervención.

Elena de la Aldea (2004), citada al inicio de este capítulo, trabajó con profesionales de la salud mental en dispositivos de salud mental comunitarios. Su trabajo en torno a la *subjetividad heroica* refiere a una disposición de lxs trabajadorxs a pensarse como *héroes ante* la modificación de la legitimidad y el carácter de las instituciones en un contexto particular de crisis política, económica, social e institucional ocurrida en 2001 en nuestro país. Si bien se ubica en otro contexto histórico, el texto no pierde actualidad, sobre todo, cuando se refiere a *la trampa de la urgencia*³². Para la autora, la trampa de la urgencia es un obstáculo que atraviesan lxs profesionales en la atención, ya que no disponen del tiempo necesario para pensar cada situación. La urgencia demanda que sea un héroe quien sepa qué hacer, basado en un sistema de valores para la acción que excede toda circunstancia particular.

³²Sobre este punto, considero importante mencionar que este artículo lo conozco gracias a las instancias de formación que atravieso en las clínicas de casos de la Consejería, un espacio de reflexión en torno a la implicación en la atención de situaciones de violencia de género y/o discriminación. En ese espacio se elige un caso para analizar, se observa el accionar del equipo y se lo relaciona con la bibliografía que ayude a mejorar las intervenciones.

El nexo que establezco entre esta producción teórica con las experiencias de la Dirección se basa en las reflexiones en torno a cómo la gestión de las urgencias propias de la atención de consultas sobre violencia de género o discriminación no suele ser compatible con las instancias no urgentes del trabajo, como las tareas de investigación, formación o comunicación. Esta postura encuentra matices, ya que lxs trabajadores entienden a la sistematización de la experiencia como un lugar de encuentro de las lógicas de investigación e intervención, mediante la publicación de artículos, ponencias, entre otros. Se investiga en la urgencia, se investiga interviniendo:

(...)y también, bueno, ahora también vos sabrás que ahora hay como un objetivo que entiendo que está presente, y es cómo poder sistematizar ciertas experiencias, pero que había la propuesta de escribir un libro, capítulos de revista y esa parte me parece muy copada porque también *muchas de nosotras estamos como en este proceso entre lo académico y entre gestión*, entonces como que poder sistematizar esas experiencias siempre es algo como que está muy en deuda. (Entrevista Daniela, 20/5/2021)

Sobre los procesos de sistematización de las experiencias feministas, la autora Magdalena León indaga sobre lo que denomina una escisión entre las demandas feministas y los requisitos de tecnificación o burocratización del enfoque de género (2007:25). La entrada a la mayor institucionalización de las políticas que implementan los espacios dedicados al género aplaca su contenido reivindicativo y crítico centrado en el develamiento y en la transformación de las desigualdades. No me detendré sobre el debate en torno a si la institucionalización a partir de las prácticas de gestión está relacionada con la pérdida del contenido reivindicativo y transformador de las demandas feministas. Sin embargo, considero que es un aporte interesante para pensar las preguntas sobre el tiempo: cuánto tiene que ver el tiempo que insume la tecnificación y burocratización de la actividad feminista en las universidades con los tiempos que lleva la gestión en general, incluso de aquellas producciones escritas que dan cuenta de la experiencia.

El trabajo del área de Intervención en las Consejerías, según surge del relato de lxs entrevistadxs, lleva adelante un proceso de formación continua y propio de la atención de consultas sobre violencias y discriminación en la comunidad universitaria:

Cada uno de los casos que llegan se piensan con el equipo que es interdisciplinario, se evalúa si hay elementos de género, cuáles son, cómo operaron, cuáles son las mejores medidas para recomendar para poder tratarlos, y eso lleva un trabajo de reflexión y de análisis muy profundo

y me parece que es súper interesante porque, como te decía, *la gestión y la academia van de la mano*, la academia en el sentido de reflexionar para generar conocimiento y saber, como que me parece que la Dirección genera conocimiento, y eso me parece que, sobre todo siendo una universidad, perteneciendo a una universidad, es súper interesante, porque los espacios de gestión no suelen generar ese cruce. (Entrevista Paula, 3/6/2021)

En este fragmento podemos observar cómo el dilema del tiempo desaparece y la conclusión es que desde el trabajo se analiza, reflexiona, y se genera conocimiento, que es un insumo para mejorar la gestión. El libro *Pensar(nos) desde adentro* de la investigadora Mariana Palumbo (2017) es una de las primeras experiencias que vinculan la investigación y la gestión en el entonces Programa Contra la Violencia de Género. La investigación consistió en recabar datos en torno a las representaciones sociales y a las experiencias de violencia de género de lxs estudiantes en la Universidad de San Martín, tanto en sus vínculos sexoafectivos como en las relaciones propias del ámbito universitario y las preguntas se originan a partir de la naciente experiencia del Programa. A partir de los hallazgos del libro, una de las propuestas de acción más importantes es la visibilización de la necesidad de construir enfoques que apunten a la educación, a la transformación cultural desde los vínculos y a las formas de relacionarse en un contexto en el que prevalecen las posiciones que apuntan a un mayor grado de punitivismo³³ (Palumbo, 2017:71). Esta es la primera experiencia del espacio en el que la investigación centrada en la experiencia sirve a la gestión y se da en simultáneo con la implementación de las primeras políticas en la universidad.

Retomando los dichos Paula, el trabajo en la atención de consultas genera un mayor reconocimiento sobre cómo las situaciones de violencia y discriminación toman forma en el ámbito universitario, a partir de la *reflexión y el análisis*, que son considerados como parte inherente del trabajo por la pertenencia a la Universidad.

Podemos encontrar que los significados sobre la investigación giran en torno a cómo la intervención genera saberes en la práctica, con tiempos distintos a los de investigación (que se entienden como más largos). Existen opiniones que consideran a la gestión relacionada con la idea de intervención, y a la investigación, con la idea de formación; la diferencia se marca en las temporalidades. El lugar de puente entre ambas lógicas puede encontrarse en el relato

³³Una de las preguntas de la investigación se refiere a qué debe hacer la universidad si una persona comete un hecho de violencia: un 24 % cree que debería ser expulsadx, otro 24 % cree que debe ser sancionadx o suspendidxx, un 8 % avala una denuncia pública o judicial, una sanción o suspensión más denuncia pública o judicial es defendida por el 9 %, y un 25 % optaría por la aplicación de una sanción según la dimensión de los hechos.

de lxs entrevistadxs, afirman que ambas esferas tienen un lugar en paralelo y de manera cohesionada, y sostienen que las consultas (intervención) habilitan un diálogo entre quienes forman parte de la gestión. Este diálogo se convierte en un insumo (que parte de la formación e investigación) para mejorar el accionar institucional.

3.2 Venimos de los feminismos. ¿Militancia y gestión?

*Para ser feminista hay que amar a las mujeres,
amar sus luchas, su historia, sus formas de organización.*

Verónica Marzano³⁴

Otro punto que encuentro en el análisis de las entrevistas se refiere a la relación entre lo político y lo institucional, o cómo influye sobre la idea de gestión del espacio la relación con la militancia. Blanco (2016) en su estudio sobre trayectorias académicas de docentes e investigadoras que se dedican a la temática explícita cómo los estudios de género se caracterizan por las tensiones entre el campo académico y el político, por las dimensiones biográficas implicadas y por las reglas de validación y conocimiento social. En el siguiente fragmento de entrevista, luego de la pregunta sobre a quiénes se refería con la expresión “venimos del transfeminismo”, podemos ver cómo la entrevistada hace énfasis en el carácter militante de la tarea y de la pertenencia a la universidad:

Me refiero a la Consejería y a la Dirección, (...) sí es un requisito *sine qua non*, creo yo, para cualquier espacio y en el nuestro ocurre de esa manera, que en cualquier espacio que labures temáticas de género necesitas una formación específica. Venimos de los feminismos, venimos también de la academia, no de la academia solo institucionalista, sino digo del estudio, venimos de ese palo, venimos de estudiar eso, de la manera que sea, o sea siempre por interés propio pero a lo que voy es solas o en una institución estudiando eso, pero me parece que se requiere de esa formación y de ese interés en la cosa y es lo que nos ocurre, venimos de esa formación, además hay quienes también venimos de la arena política militante, pero ya sea de un lado o del otro para laburar en un espacio así necesitas pasar por esas experiencias. (Entrevista Delfina, 31/05/2021)

En este fragmento se observa de qué manera la experiencia de trabajar en la Dirección se constituye en la unión con otras experiencias, de formación académica y de prácticas militantes. “Venir de los feminismos”, según afirma la entrevistada, es venir de la academia y

³⁴Verónica Marzano fue integrante del Programa Contra la Violencia de Género en sus inicios, en el puesto de articulación territorial, para el que después me recomendó. Falleció en 2017, tras un accidente en el paso a nivel del tren Belgrano en el que las barreras no funcionaban.

de la arena política al mismo tiempo. Sobre este punto, se renueva otro capítulo en la historia de las insistencias, en el que los feminismos en la universidad y la acción política se encuentran. En la bibliografía relevada sobre los procesos de institucionalización del feminismo y el género, la producción y conceptualización teórica cobra una importancia central en la implementación de políticas de género:

Los procesos de institucionalización del feminismo y el género han conseguido visibilizar y politizar la lucha contra la violencia que sufren las mujeres. Una parte central de esa lucha se ha dado a través de la conceptualización. Opresión, discriminación, desigualdad de oportunidades o de poder, violencia en el hogar, doméstica o familiar, contra las mujeres y de género son conceptos que han ganado un alcance extraordinario en los últimos 40 años. (De Stéfano Barbero, 2021:115)

Las conceptualizaciones en torno a las violencias han sido visibilizadas no solo en los avances normativos que recuperan estas categorías para definir al fenómeno, sino también en cómo las organizaciones políticas traman sus programas de reivindicación de derechos.

En distintas partes del análisis de mis entrevistas encuentro la relación con lo político, con la militancia, como una variable sobre la que se piensa la implementación de las políticas de género. A continuación, realizo una síntesis sobre los pasajes en los que lxs entrevistadxs se refirieron a la cuestión política y militante con relación al rol institucional. La relación entre militancia, gestión y formación académica lejos de tratarse de una oposición entre esferas, es un encuentro que siempre deja más preguntas que respuestas:

1. La *corrección política* aparece como un problema. Con corrección política se refieren a que aunque lxs trabajadores propongan debates sobre los temas que se trabajan, aquellos que exijan tomar un posicionamiento que dé síntesis (a debates más profundos) para futuras acciones serán alineados a lo que defina la movilización social generada por los feminismos³⁵. Esa sintonía la viven como una sensación de limitación por la una mirada externa. Cito a continuación un fragmento de entrevista en el que Daniela se refiere a esta cuestión a partir de los debates en torno al uso inclusivo del lenguaje:

Sí, puede ser que sí se presentan debates y ahí me parece que es donde yo te digo que se pueden presentar varios debates, pero se saldan con corrección política creo yo –risas-, suena horrible lo que estoy diciendo pero me parece que es así, y por ejemplo lo experimenté con el

³⁵ Es decir, aquí podríamos volver al eje que se plantean las universidades en general sobre la relación enfoques-aplicabilidad, el debate se acorta a lo posible de realizar en un contexto específico que está relacionado con la movilización general de los feminismos.

lenguaje inclusivo, “ah no, entonces éramos todos todes” y no, tampoco es tan sencillo como eso, ósea como que también tenés el feminismo de la diferencia que te dice “ey, pero entonces las mujeres nos estamos empezando a nombrar y ahora ya nos vamos a dejar de nombrar, ahora no decimos todas, sino todes, otra vez nos invisibilizamos”, eso me parece que a veces tenés que entrarle más profundamente, ósea no para decir “es esta posición”, sino comprender la multiplicidad de discursos que hay. (Entrevista Daniela, 20/5/2021)

2. Se entiende que la militancia en una formación para trabajar en espacios institucionales. Los perfiles de lxs trabajadorxs tienen que ser híbridos, que la militancia no obture lo académico, que lo académico no obture la militancia:

(...)Está bueno esos perfiles como “híbridos”, en donde alguien está en la academia y está en la militancia, eso me parece súper rico (...) está buenísimo porque te da como una articulación con ciertos espacios que uno no conoce, uno sabe también qué códigos con esos espacios manejar, para poder articular y para poder también saber qué puerta tocar para hacer incidencia. (Entrevista Viviana, 20/5/2021)

Aquí la militancia aparece como una aptitud personal, algo bueno para la relación con otrxs. La hibridación de los perfiles es el mejor de los casos. Similar a lo que plantea la entrevistada Delfina en el fragmento citado al principio. Para el trabajo de implementación de políticas de género son necesarias la formación académica y la práctica militante en igual medida. ¿La articulación institucional es la militancia del adentro? ¿Cómo se configura un adentro y un afuera en una universidad que se centra en su enclave territorial³⁶?

3. Se ubica a la militancia como el inicio de la Dirección, fundamentalmente, en el Programa contra la Violencia de Género.

(...) ¿Cómo inicia la Dirección? bueno la Dirección inicia como un Programa e inicia en términos de voluntades, inicia justamente con un espíritu totalmente militante, porque era ad honorem, por lo tanto me parece que ya el inicio sea un espacio ad honorem, un poco marca su esencia como algo del orden voluntario, y si estamos hablando de género y en una Universidad con la gente que inició esto, que era gente que estaba metida también en la política y en la militancia (...). (Entrevista Delfina, 31/05/2021)

³⁶ La pregunta sobre qué significa el territorio ha sido trabajada en investigaciones centradas en el análisis de políticas públicas (Paura y Zibecchi, 2014; Arcidiácono y Zibecchi, 2017), en las que se explicita que “lo territorial” se apoya en una dimensión espacial, en una política-institucional y en una dimensión simbólica, cuya delimitación de fronteras no es sencilla.

La militancia aparece como *la esencia* del espacio, ya que las trabajadoras de ese entonces no cobraban, lo hacían voluntariamente, eran militantes. ¿Por qué se relaciona la militancia con las malas condiciones laborales o con el no pago por las tareas? y ¿por qué sería esa la esencia del espacio? Si entendemos la esencia como algo natural o inamovible, ¿es la militancia aquello que justifica las malas condiciones laborales?

Más que certezas, este punteo solo permite generar preguntas. ¿Son la práctica institucional y la práctica militante esferas separadas? ¿Hay vínculos entre los feminismos universitarios y la militancia? ¿Cómo son esos vínculos? ¿Es posible dejar la militancia a un lado en la configuración de un perfil institucional o académico? ¿Solamente *piensan* las académicas? ¿Solamente *hacen* las militantes?

Lo que resulta posible afirmar es que tanto en la implementación de las políticas como en las investigaciones de género y diversidad sexual lo personal entra en jaque. Puede verse en la responsabilidad en los discursos en torno a las problemáticas trabajadas, los lazos para la articulación que traen lxs trabajadorxs de sus experiencias militantes y el trabajo no remunerado que no importó a quienes creían en la importancia de generar el espacio. La universidad lejos de manifestar un carácter de neutralidad, desprovisto de pasiones y emociones, aparece como una institución atravesada por relaciones de poder desiguales entre los géneros (Blanco, 2016; Palumbo, 2017), que generan un tipo de relación con el espacio de trabajo por parte de lxs entrevistadxs, que se debaten entre dos esferas aparentemente separadas.

Sobre este punto, retomo el objetivo central de la gestión que, según cuentan lxs trabajadorxs, se trata de la transversalización. En el ejercicio de reconstruir el origen de las palabras, es preciso advertir que la palabra “transversalidad” está formada con raíces latinas y significa “cualidad de extenderse de un lado a otro”. Sus componentes léxicos son los siguientes: el prefijo trans- (de un lado a otro), versus (dado vuelta), -alis (sufijo de relación), más el sufijo -dad (cualidad). Aquí también pensamos el orden político de un espacio de gestión universitaria que pretende centralmente *extenderse de un lado al otro*.

3.3 Transversalización: que la universidad se deje atravesar

La imagen de las olas quizá resulte muy plástica para ilustrar algo tan fuerte, complejo y disímil

*como son los movimientos de las mujeres y las feministas.
Al igual que el mar, ellas avanzan, retroceden y erosionan la costa
—en ocasiones, con agresividad; en otras, por insistencia—
transformando el paisaje de la desigualdad social³⁷.*

La transversalización aparece en las entrevistas como el objetivo principal y general de la gestión. A partir de los diferentes relatos y la revisión de la bibliografía, se reconstruye que el término alude a una transformación estructural de la universidad que busca romper las lógicas de desigualdad de género vitelicias y específicas de la academia. Se propone construir la perspectiva de género como un pilar en la formación universitaria y como una herramienta práctica.

Construir una perspectiva de formación diferente en el ámbito universitario implica que ya opera una lógica y que necesita ser removida. En los estudios de género, se define a la matriz androcéntrica en la producción de conocimientos como una cosmovisión que tiene efectos concretos. Como afirma ciccía (2022), el discurso científico androcéntrico moderno, fundamentalmente colonial, ha sido articulado desde un sistema de valores desarrollado por el sujeto androcéntrico moderno³⁸. La construcción del conocimiento se produce desde una perspectiva que pone al hombre como centro y sus resultados son tomados como válidos para la generalidad de las personas. El androcentrismo es una forma específica de sexismo, ya que contribuye a consolidar, y naturaliza, las desigualdades entre los sexos. El debate por las formas de producción del conocimiento es relevante para las universidades en tanto espacios de formación e investigación.

La implementación de políticas de transversalización de la perspectiva de género en el ámbito universitario aparece en los relatos de lxs entrevistadxs como un problema:

Y después una de las líneas de trabajo que tenemos, que si se quiere es la más floja o la que tenemos que seguir fortaleciendo, no porque sea una debilidad nuestra de la Dirección, sino porque es algo complejo de desarrollar, tiene que ver con cómo transversalizamos el género en nuestra Universidad y cómo construimos la perspectiva de género como un pilar en la formación de estudiantes y de docentes en nuestra Universidad. (...) se está pensando cómo

³⁷ Este fragmento fue escrito por Carla Fernández, quien era en ese momento trabajadora de la Dirección de Género y Diversidad Sexual de la UNSAM corresponde a la nota “La UNSAM inaugura la Dirección de Género y Diversidad Sexual” (10 de abril de 2018). Noticias UNSAM. Recuperado de <https://noticias.unsam.edu.ar/2018/03/08/la-unsam-inaugura-la-direccion-de-genero-y-diversidad-sexual/>

³⁸ Cis, varón, blanco, heterosexual, adulto, propietario y occidental, entre otras características (ciccía, 2022:254).

fortalecemos la transversalización de género en el resto de nuestras universidades, porque es una debilidad que tenemos todas, que no logramos trascender las intervenciones focalizadas, es decir, como Ley Micaela, como talleres puntuales, como intervenciones en materias que suelen ser charlas o algún desarrollo de un tema puntual. (Entrevista Paula, 3/6/2021)

De este fragmento, emerge que la transversalización de género es una *debilidad* en general de las universidades y que no se superan las intervenciones focalizadas. Radi explicita a qué se refiere con el nivel práctico del proceso de transversalización:

Cuando hablamos de incorporar perspectivas de géneros muchas veces insistimos en adoptar enfoques transversales, es decir, no limitar el esfuerzo a la incorporación de una serie de contenidos, sino que sostenemos que nuestra práctica, incluyendo esa misma incorporación, se deje atravesar por esos contenidos (...). En este sentido, vamos a entender por perspectiva de géneros: un enfoque teórico que pretende abordar las diferencias entre los géneros como desigualdades sociales. No hablamos de la axiomática de Peano ni del teorema de la deducción, sino de problemáticas concretas y a las que estamos expuestxs en nuestra vida cotidiana. (2014:4)

De esta manera, podemos observar cómo el interés sobre la transversalización guarda relación con la práctica y tiene efectos sobre problemáticas concretas en cuanto a las violencias presentes en el ámbito universitario (Maffia, 2020; Arnés, 2015; Radi, 2020; Fabbri y Rovetto, 2020). En el siguiente tramo del relato de una de las entrevistadas, puede observarse una posición que sostiene que mayores niveles de sensibilización e implicación con la temática por parte de la comunidad universitaria, resultará en mayores niveles de igualdad:

En principio, yo creo que es una buena forma de pensar como un inicio de la transversalización de género en toda la Universidad, porque es como generar un piso de un conocimiento igualitario para todo el mundo (...). Ahora, a partir de ahí me parece que se puede profundizar pero, en principio, creo que la Ley Micaela lo que genera es eso, *como un conocimiento básico para todas las personas y que hace que haya como, de alguna forma evitar discriminaciones y violencias, por lo menos dentro del ámbito universitario (...)* fui viendo mucho cómo la reflexión de un montón de conocimientos que había docentes que no tenían, de repente dicen “ah, bueno, esto para mí es nuevo”, “esto me sirve un montón para las clases”, “ahora entiendo que la categoría ‘trans’ es tal cosa”, entonces de repente es, bueno, todo eso se va incorporando y creo que va sumando a que sea un espacio cada vez más igualitario, como por decirlo de alguna manera. (Entrevista Viviana, 20/5/2021)

En este fragmento, puede observarse cómo en la evaluación de trabajos de Ley Micaela, la entrevistada establece una relación entre la prevención de situaciones de violencia y discriminación a partir de la capacitación. Esta relación parte de la práctica, Viviana encuentra en el contacto con docentes que hay interés y que la capacitación *suma* al objetivo de generar un espacio igualitario.

Si la implementación de políticas transversales de género es el objetivo de la gestión, las capacitaciones de la Ley Micaela fueron los primeros pasos en los que lxs trabajadorxs comenzaron a interactuar masivamente con la comunidad universitaria, superando el contacto que ya se tenía a partir de la atención en las consejerías o por proyectos de investigación. En el próximo apartado me referiré en específico a las capacitaciones. En nuestra casa de estudios, contamos desde 2019 con una resolución de adhesión a la Ley N.º27499, de capacitación obligatoria en la temática de género y violencia contra las mujeres para todas las personas que se desempeñen en la función pública en todos sus niveles y jerarquías en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la nación. El Informe de Gestión del 2020 de la Universidad³⁹, explicita que del total de la comunidad universitaria, 22660 son estudiantes, 3909 son trabajadorxs (no docentes y docentes), y 532, investigadores. Al momento de escritura de este capítulo, entre todos los claustros anteriormente mencionados, solo 2034 personas habían participado de las capacitaciones, según los registros de participación que lleva la Dirección.

3.4 El inicio de la transversalización: Micaela

Micaela condensa políticamente aquello para lo que aún no tenemos palabras precisas, pero sí una línea de acción definida, la de luchar hasta alcanzar la victoria, es decir, la felicidad del pueblo. Micaela no es el nombre de una víctima de violencia patriarcal, ni el título de un diario, ni el nombre de una Ley. Micaela es exhortación a no bajar los brazos, es acción, es política con mayúsculas⁴⁰.

La ley fue denominada “Micaela” en conmemoración de Micaela García, una joven de 21 años que fue víctima de femicidio en Gualeguay (provincia de Entre Ríos) en 2017. El asesinato de Micaela visibilizó las fallas en los procesos de intervención estatal a causa de la ausencia de abordajes con perspectiva de género. En 2019 el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) adhiere a la organización de las capacitaciones, haciendo foco en los

³⁹ Universidad Nacional de San Martín (2020) Informe de gestión. Disponible en: <https://www.unsam.edu.ar/institucional/Informe-de-Gestion-2020.pdf>

⁴⁰El extracto corresponde al semblante compartido por el padre de Micaela García, en el día que cumpliría 25 años. “Este domingo cumple 25 años Micaela García. ‘Te quiero y te extraño mucho. Pero sé que nos estás acompañando en esta tarea de tener un país más igualitario y equitativo’”, escribió Yuyo Pereyra. Disponible en: https://www.elteclado.com.ar/nota/9772/25_veces_micaela_garcia/

lineamientos que establece la Red Interuniversitaria por la Igualdad y Género contra las Violencias (RUGE), y nuestra Universidad sanciona en el mismo año su adhesión. Desde la Dirección, se significan las capacitaciones como un dispositivo pedagógico. En el siguiente fragmento podemos ver cómo la entrevistada afirma que se pensó de manera “integral”: entender los distintos conceptos y categorías de los estudios de género que permitan comprender la problemática de desigualdad focalizando en cómo opera la desigualdad de género en el ámbito universitario.

Esta idea de que es un *dispositivo pedagógico* que para nosotros es muy importante, que lo pensamos no solo focalizado en las situaciones de violencia y *entender cómo operan en nuestra Universidad* y en general, sino que también hacemos esto de reconocer como la tesis principal que la desigualdad de género es un fenómeno estructural y es el caldo de cultivo de la existencia de discriminación y violencia, entonces ahí incorporamos muchas líneas de trabajo, de análisis que tienen que ver justamente con esto, los conceptos, categorías de las teorías de género que nos permiten entender mejor las problemáticas vinculadas a la desigualdad, focalizando la desigualdad de género en el ámbito universitario, para que lo puedan asociar también a uno de los roles que cumplen dentro de la Universidad. (Entrevista Paula, 3/6/2021)

La relación entre la transversalización y las capacitaciones de la Ley Micaela como dispositivo pedagógico sitúa el accionar en torno a la enseñanza de cuestiones que necesitan ser develadas: las desigualdades entre los géneros, que tienen como efectos concretos la violencia y la discriminación. Por ende, si las personas reconocen la existencia de estos efectos en su propio ámbito (las universidades), es probable que se puedan prevenir. La idea principal al pensar la educación como posibilidad de cambio se centra en el carácter estructural de la problemática, lo que explica que las políticas para su abordaje deban ser transversales. La transformación de la Universidad en un ámbito que reconoce sus desigualdades e interviene sobre ellas es una acción política. Y, como tal, genera sus propias y múltiples resistencias. Este fragmento del relato de una de las entrevistas manifiesta algunas de esas resistencias en la cursada de las capacitaciones de la Ley Micaela. Para la entrevistada, tienen que ver con la *ideología de género o lo político*:

(...) hemos visto resistencias, o sea mensajes de “por qué lo tengo que hacer”, “por qué me obligan a hacer una capacitación” y ahí hay mucho de esta idea de la “ideología del género” o sea que lo que nosotras hacemos es algo que tiene un tinte político, ideológico, “político” en el sentido de esto, pensarlo desde ideologizar, claramente todo es político pero desde ese lugar, entonces bueno, uno de los desafíos que también tenemos en ese sentido es ajustar esto, la

segunda etapa si se quiere de la Ley Micaela, de llegar a quienes no están sensibilizados y poder fortalecer los vínculos con esas unidades académicas para intentar llegar digamos, pero sí, desde ahí eso. (Entrevista Paula, 3/6/2021)

En todo discurso hay una construcción ideológica⁴¹, pero el uso peyorativo de la palabra ideología asociada al género es una vieja práctica en los discursos religiosos, según afirma Soledad Deza (2018). La llegada del término ideología de género es una novedad en nuestro país, y adquiere una presencia fuerte en Latinoamérica. Lo político aparece pero ya no como una diferenciación en el lugar de la militancia en la gestión, sino como una deslegitimación del saber que se pretende transmitir en las capacitaciones. Al respecto, el investigador Flood desde los estudios del campo de las masculinidades, entiende este proceso como un *backlash*:

En Argentina, la primera mitad del 2018 no sólo vio crecer al movimiento feminista, sino también a su contracara, su backlash (“reacción”, en un sentido literal del término): el popularmente llamado “a favor de la vida” por unos, “movimientos anti derechos” por otros y autodenominado “contra la ideología de género”. (2018:214)

Es preciso explicitar que esta discusión dentro de las universidades es de las más complejas porque toca un punto nodal: cómo están formadas las personas que transitan la universidad, no solo lxs estudiantes, sino también sus docentes, sus investigadorxs, sus trabajadorxs y las autoridades. Se instaura una pregunta general hacia cuál es la función social de la universidad: si se trata un espacio educativo, ¿se debe educar desde una perspectiva que reconozca las desigualdades, repare el daño y genere nuevas formas de conocimiento? La investigadora Laura Arnés explicita lo complejo que resulta este proceso dentro de nuestras universidades:

(...) a pesar de todos estos años de elaboraciones y reelaboraciones teóricas; a pesar de haber presentado trabajos imprescindibles para otras tradiciones críticas contemporáneas, de haber propuesto nuevas epistemologías e imaginado otras metáforas posibles para pensar realidades socio sexuales menos regulatorias; a pesar, incluso, de tener cátedras en universidades prestigiosas, la crítica feminista e, incluso, los actuales estudios de género, nunca alcanzaron gran prestigio ni legitimidad dentro de las universidades argentinas. (2016:1)

⁴¹ Entiendo a la ideología desde una perspectiva marxista: un conjunto de ideas, conceptos y creencias destinada a convencer universalmente sobre una verdad que se hace pasar como natural y responde a intereses específicos (D’Odorico, 2008:55). Es desacertada la relación entre ideología y género, dado que la perspectiva de género es aquella que visibiliza la naturalización de las relaciones de desigualdad entre los géneros. Entiendo igualmente que los movimientos antiderechos utilizan el término “ideología” en el sentido de un agrupamiento de ideas distintas a las que se promueven desde su posicionamiento conservador del orden sexuado y genérico existente.

La insistencia como clave nuevamente, en este caso, sobre las dificultades que tienen los estudios de género para legitimarse dentro de las universidades. Considero importante reconstruir una dimensión sobre la que la autora hace énfasis: las acciones de los feminismos dentro de las instituciones proponen una forma alternativa a la actual. No se trata de abandonar las universidades, se trata de proponer transformaciones, de romper para crear. En el marco de los estudios de la psicología institucional, la autora Virginia Schejter explicita que de la intervención institucional se espera que pueda *proyectar un futuro*: “Desarmamos unas instituciones, pero construimos otras. No buscamos el *estallido de las instituciones*, no es estallar, pero sí el de provocar del socio análisis; también es construir, es edificar entre todos. No es solo reflexionar, es una *disposición* a hacer” (2020: 265).

Tal como fue relatado al principio del apartado, las capacitaciones de la Ley Micaela constituyen la primera acción orientada a toda la comunidad universitaria para el reconocimiento de las desigualdades de género y orientación sexual, que promueve la prevención de situaciones de violencia y discriminación. Tal objetivo es muy distinto al objetivo de la transversalización, que propone un cambio en la perspectiva de conocimientos y en la producción de saberes. Ambas iniciativas se enmarcan en la posibilidad de transformación de la universidad como la conocemos, un objetivo eminentemente político. Tras reconocer las acciones y sus resistencias, me centraré nuevamente en la perspectiva de lxs trabajadorxs para reconstruir la manera en que implementan las políticas de género: con tiempos acotados; con instancias de formación a la par de la intervención; con la sensación de una mirada externa, dado el carácter político de la gestión; con las resistencias a la transversalización de la perspectiva de género y con las primeras experiencias de trabajo con toda la comunidad universitaria. Llamaremos *saberes institucionales* a las distintas estrategias que se elaboran para lograr el objetivo de la gestión: la implementación de políticas de género transversales.

3.5 Los saberes institucionales

Todo trabajo científico es una autobiografía disfrazada.

Michèle Petit

El concepto de saberes institucionales refiere a aquello que escuché en las entrevistas sobre al proceso por el cual distintas trayectorias previas de formación o prácticas laborales, y las prácticas militantes, encuentran un orden en la relación con la Universidad. Se trata de una interacción, nos referimos a las estrategias para trabajar con otrxs dentro de la institución.

Un dispositivo universitario tiene sus lógicas institucionales, que son muy distintas a la de la militancia, lo que diferencia uno y otro es la formación. Yo entiendo que el género, a grandes rasgos, y el feminismo van de la mano, pero no creo que ser feminista solamente te dé todas las herramientas para trabajar en un espacio como este, porque es un dispositivo de la Universidad, porque tiene esas lógicas, y porque una cosa es hacer militancia y otra cosa es trabajar en dispositivos institucionales que acompañen, que intervengan en situaciones de violencia, de discriminación. (Entrevista Juliana, 27/05/2021)

La entrevistada diferencia la militancia de trabajar en un dispositivo con lógicas institucionales a partir de la formación, que se adquiere en la práctica propia de la pertenencia a un dispositivo institucional de intervención. Creo que muchas personas que se integraron al trabajo institucional pueden verse reflejadas en este relato. Resulta complejo al ingresar a estos espacios laborales en los que hay relaciones que es necesario reconocer, saber cuáles son las cosas que se pueden hacer y las que no son tan bienvenidas. Lo que resulta interesante observar es que la formación laboral no está mediada por las lógicas de la investigación y del saber académico, tampoco por las lógicas del hacer militante, que son algunas de las dimensiones trabajadas anteriormente. Se trata de un saber de otro tipo: los saberes institucionales como el reconocimiento de la institución y la actuación en consecuencia a partir de distintas estrategias. A continuación, desarrollo una distinción entre estas estrategias que van desde una relectura de lo personal en la dimensión interna, el análisis de la interacción en la dimensión de encuadre, hasta la visión sobre la institución en la dimensión externa. Esta distinción es únicamente analítica, todas las estrategias se relacionan sobre un mismo punto que es la relación con la institución y por ende ninguna acción podría considerarse únicamente en una de las dimensiones.

El primer conjunto de estrategias se define por la dimensión interna de los saberes institucionales a los que se refieren lxs entrevistadxs. La formación intuitiva de género aparece como un recorrido personal:

y después hice la Diplomatura en Salud Sexual y Reproductiva, ahora se llama diferente, -silencio- hice la Diplomatura en Educación Sexual Integral, -silencio- estoy pensando, porque hice muchas cosas –risas-, hago mucho cursito, seminario, cosita, pero bueno, creo que siempre me estoy formando, y después hay como una formación también muy autodidacta, como que si bien ahora hay muchos espacios de género, quizás hace 5 años atrás no había tanta formación en género me parece, o es lo que veo. (Entrevista Amalia, 20/5/2021).

Lxs trabajadorxs de la Dirección se interesaron por las temáticas de género y sexualidades en el momento previo a la expansión de la oferta académica sobre ello, por lo que no se especializan directamente en lo que trabajan, sino que se especializan trabajando y los saberes previos son releídos para incorporarlos en la práctica cotidiana. Hay algo que se indaga, reflexiona y (re)conoce a partir de la experiencia personal, que sirve al trabajo en el espacio. Al respecto, Rafael Blanco en sus estudios acerca de las trayectorias de académicas feministas, recupera la importancia de cómo el formarse en temáticas de género implica la relectura de la propia biografía:

(...) el desempeño en los estudios sobre géneros y sexualidades articulan las biografías de quienes allí se desempeñan con su devenir académico, en un doble proceso. Por un lado, releendo la propia experiencia biográfica en un entramado de inteligibilidad provisto por el léxico, los corpus y las experiencias organizativas en torno a esta área de conocimientos que ubica a la condición genérica personal o familiar en el centro del relato. Por otro, reorientando el sentido de la práctica profesional hacia un área de intereses que encuentra, en la última década, una extraordinaria expansión para desarrollarse debido a su acelerada institucionalización. (2016:738)

Este ejercicio reflexivo no se agota en las preguntas en torno a la formación para trabajar con la temática, sino que la apropiación de esa formación en conjunto con otras experiencias fuera de la Universidad configura la forma de trabajo que adquiere el espacio. La contracara del reconocimiento de la implicación con la temática es la pregunta sobre cómo generar una posición objetiva. Como afirma Mancovsky (2012), sabemos que es una problemática compartida con las formas de investigación en las ciencias sociales en cuanto a cómo acercarse al estudio de lxs semejantes. En la acción institucional, uno de los objetivos a lograr es la superación de las valoraciones propias sobre el hecho. Para ejemplificar me refiero a que lxs trabajadorxs están implicadxs con las temáticas de género y sexualidades. Como se ve a continuación, parte del trabajo en el equipo de consejería es intentar no afectarse con las situaciones que se escuchan:

(...)El hecho de escuchar las historias que escuchamos, el lado B que no es tan copado, que bueno, quizás a mí al principio me afectaban un poco más las historias de estas personas, porque bueno, me considero una persona empática y es como que no sé, si no te pasa nada frente a algo que le pasó a otra persona también me llamaría mucho la atención, más allá de que nuestro laburo no tenga que ver con ponernos a llorar con la persona que recibimos, porque ahí no estaríamos ayudándola en nada, pero sí siento que es como la parte humana de sentirnos afectadas por las historias que escuchamos. (Entrevista Azul, 27/05/2021)

Con las temáticas que se trabajan en el espacio, tal como pudimos ver, las posiciones personales y políticas requieren de una revisión que llevan a cabo lxs trabajadoras para diferenciar entre lo que creen mejor a nivel personal y lo que creen mejor a nivel institucional. La dimensión interna de los saberes institucionales se trata de la revisión del recorrido previo y las prácticas actuales, pero es también una revisión de las posiciones que se asumen dentro del espacio para diferenciar lo que es personal/subjetivo y lo que es institucional/objetivo. Ello tiene vital importancia en tareas como la atención de consejerías, más allá de la propia valoración que se pueda hacer de la situación que se escucha en la consulta, el ejercicio de objetividad consiste en encuadrar la situación en torno a las responsabilidades institucionales del hecho, con base en la normativa.

La dimensión del encuadre puede verse como la relación entre los saberes institucionales internos (el recorrido de cada trabajadora y la reflexión sobre la implicación) y los externos (las reglas de la institución). Esta dimensión se define por su carácter relacional. Como puede verse en el siguiente fragmento de entrevista, la estrategia se centra en cómo es la relación con otrxs actores y actrices institucionales, cuáles son los conocimientos sobre la temática y cuáles son sus resistencias, cómo se comunica lo que se hace desde la Dirección:

(...)Teniendo en cuenta los actores con los que hablamos, con los que nos desarrollamos, comprendiendo cuáles son las instancias de resistencia, por qué existe esa resistencia digamos, darnos una formación, un análisis sobre hacia dónde queremos ir, porque el resto no está hablando el mismo lenguaje que estamos hablando nosotros, entonces si no tenemos en cuenta eso nos chocamos contra la pared, y te chocas una vez, dos veces, cuatro, seis, y ya después quién te abre la puerta para que pases –risas-, es muy complejo, por eso me parece que lo institucional todo el tiempo implica un ejercicio, por lo menos de la Dirección de Género, constante, de cómo comunicamos, de cómo hablamos, de cómo nos relacionamos. (Entrevista Paula, 3/6/2021)

Otro de los interrogantes en torno a las estrategias es qué ocurre cuando la resolución de una tarea excede ese marco, cuáles son los límites que el encuadre impone. El compromiso con la tarea aparece como una manera de seguir ampliando el accionar, algo que se relaciona a la implicación:

(...)Vi una gestión feminista en pos de resolver una situación, independientemente de cuáles eran los canales formales para resolverla, como que ahí se articulaban un poco los recorridos de cada una, yo venía del palo más de la gestión, entonces capaz por ahí traía información que mis compañeras no tenían, otra compañera era estudiante en ese momento además de trabajar

ahí, entonces ella conocía un montón de otras cosas vivencia estudiantil, otra era docente, y cada una también por los distintos espacios que transitaba además de laburo, como que traía insumos, contactos, maneras, formas, información que no siempre respondía a la lógica institucional a la que yo estaba acostumbrada y eso me parecía genial, porque la realidad es que a fin de cuentas, de una u otra manera, se terminaba encausando eso que queríamos hacer, resolviendo, a veces rápido, a veces más lento, con resultados más favorables o menos favorables, pero como que había una energía puesta en resolver el conflicto o la situación que estuviera por ser resuelta y me parecía como que se activaban otros canales de resolución que me gustaban un montón, como que me parece que es algo rico y que, por lo menos en mi experiencia, no pasa en todos los lugares de laburo. (Entrevista Azul, 27/05/2021)

Retomo la idea de la insistencia, recordemos sobre este punto que, en la actualidad, la Dirección ofrece capacitaciones dirigidas a toda la comunidad universitaria, lxs trabajadorxs se relacionan y capacitan en otras instituciones, tejen redes a nivel nacional e internacional con otras universidades, hacen campañas de sensibilización y comunicación, producen investigaciones sobre su trabajo y sistematizan esa práctica. El margen del encuadre institucional ha sido ampliado durante estos años, pero lo importante es reconocer el carácter estratégico de esa ampliación. Estas dimensiones son constitutivas de las formas de interacción en el trabajo institucional, y tenerlas en cuenta para generar acciones forman parte de los saberes de quienes lo vivencian. El encuadre es estratégico y como tal es móvil, depende de la situación y de quienes participan, de qué es lo que se quiere conseguir y que se hará para lograrlo de la mejor manera.

Ese encuadre se vuelve necesario cuando observamos la dimensión externa de los saberes. Lxs trabajadores explican en las entrevistas que parte de su trabajo es acompañar los tiempos lentos en la institución. Lentos en relación con la movilización social, lentos en relación con sus propias expectativas, lentos y burocráticos. Otra vez la cuestión de los tiempos aparece como una idea central de cómo significan la relación con la institución:

(...)No es que no hay posicionamientos, sí los hay, pero muchas veces desde lo institucional hay aspectos que se tienen en cuenta, que para mí es importante que eso suceda, de los tiempos que tiene la propia institución en avanzar sobre debates que quizás ya en la sociedad y en las organizaciones están saldados, entonces acompañar a la institución a que esos debates se den como deben darse está bien y hay que hacerlo aunque sean más lentos, porque es acompañar esa situación y cómo también nosotras generamos estrategias para que se generen esos cambios. (Entrevista Paula, 3/6/2021)

En la dimensión externa, podemos ver qué mirada tienen lxs trabajadoras sobre la institución de la que son parte. El riesgo de caer en la extrema burocracia es un punto nodal. Si bien superar las burocracias es un alivio, que la tarea se torne burocrática e impersonal (como términos casi análogos) es un riesgo, ya que como afirma una de las entrevistadas “¿Si una institución educativa no se repiensa, que esperamos del resto?” (Entrevista Amalia, 20/5/2021).

Los saberes institucionales fusionan las tres dimensiones. La dimensión interna se define por lo que cada trabajadora hace de manera individual y solitaria, su formación y su propia búsqueda por una objetividad posible en un trabajo que implica personalmente. En el encuadre vemos saberes que se construyen colectivamente en el trabajo y se aprenden con otras. En la dimensión externa, se observa cómo se lee a la universidad, y qué requiere pasar a la acción con otras que no son el equipo de trabajo. Allí se advierte la lentitud que conlleva sostener la acción en el tiempo. El siguiente cuadro resume la información hasta aquí desarrollada.

Cuadro 3: Saberes institucionales por dimensiones, a partir del relato de lxs entrevistadas de la Dirección de Género y Diversidad Sexual de la Universidad Nacional de San Martín (2020)

Saberes institucionales		
Dimensión interna	Dimensión encuadre	Dimensión externa
Estrategias para el reconocimiento y la aplicación de saberes previos, y la búsqueda de la objetividad en el trabajo institucional.	Estrategias para la articulación basadas en el reconocimiento de la comunidad universitaria, ampliación de los márgenes de acción a partir de la práctica.	Estrategias para institucionalizar demandas de los movimientos sociales sobre el género, con la reflexión en torno a la burocratización.
Formación de género intuitiva y autodidacta.	Comunicación reflexiva.	Acompañamiento a los tiempos lentos de la institución.
Ejercicio reflexivo sobre la implicación.	Ampliación de los márgenes de acción a partir del compromiso con la resolución de la tarea.	La burocracia y el riesgo.

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis temático de las entrevistas.

Para finalizar este capítulo quisiera centrarme cómo este trabajo de investigación produjo cambios en mi práctica como trabajadorx. Tal como puede observarse, los saberes institucionales conllevan a una reflexión y reinterpretación de la posición de lxs trabajadorxs en la implementación de políticas de género en la Universidad Nacional de San Martín. Esta investigación significa también una *búsqueda introspectiva* en la que quien investiga se reconoce al interior de la problemática elegida y entabla un diálogo interno desde su primera motivación de estudio. No creo que sea casual la elección de escritura en torno a los saberes, en un espacio social en el que constantemente quienes lo habitamos nos encontramos bajo vigilancia en la producción de conocimiento riguroso y objetivo. Reconocer la incomodidad con este orden de producción de conocimiento ha ordenado mi indagación, pero también mi práctica posterior en la Dirección.

Durante el proceso de escritura de esta tesis, hemos llevado adelante un proyecto de formación de referentes para la atención de consultas junto a quien era mi coordinadora en ese momento y ahora es codirectora de esta investigación, al respecto escribimos:

Entendemos que existe una escisión que se legitima en el discurso institucional académico universitario entre “la tarea práctica” y los “saberes expertos” vinculados estos últimos a los ámbitos académicos de investigación y producción de conocimiento. Reconocemos por lo tanto que las prácticas producen saberes que quedan silenciados bajo la legitimación del discurso institucional y que es necesario recuperarlos con el fin no sólo de dar lugar a los saberes situados y específicos sino también a entenderlos “como una forma de trabajo cultural rompiendo con la división entre lxs que hacen y lxs que piensan”. (Funes y Solís, 2021: 9)

Este fragmento forma parte de la fundamentación en el artículo “Una cartografía posible: Construcción de redes para transversalizar el género”, del 2021. Durante los meses de septiembre, octubre y noviembre desde la Dirección llevamos adelante 11 reuniones⁴² con referentes de unidades académicas para el fortalecimiento del proceso de intervención en la atención a las situaciones de violencia y discriminación dentro de la Universidad. En total nos reunimos con 13 unidades académicas y participaron 26 referentes.

Estos encuentros se centraron en la escucha: los referentes expresaron el miedo que sentían a no saber cómo actuar si se les presentaba una situación de violencia de género, y a las dificultades que les significaba intervenir de forma correcta. Describieron también las

⁴² En algunos casos, de manera virtual y, en otros, de forma presencial, según las posibilidades y las necesidades que nos planteaba cada unidad académica.

experiencias de los acompañamientos desde el compromiso sin respaldo institucional⁴³ y las redes que se generaban hacia dentro para sostener las trayectorias de lxs estudiantes o de lxs trabajadorxs en situaciones de violencia. El aprendizaje fundamental fue escuchar, sin presuponer. Nuestro *a priori* indicaba que quizás la falta de articulación con algunas unidades académicas partía del desconocimiento del espacio, pero que esa reflexión no podía clausurar la posibilidad de otras razones posibles. Ahí donde veíamos que la Universidad no se *atraviesa* por los canales que nosotrxs esperamos, como las capacitaciones, los cambios en los programas, la correcta articulación de consultas; nos encontramos con una gran mayoría de trabajadorxs que *hacen lo que pueden* y quieren saber más para hacerlo mejor, y están dispuestxs a compartir sus propios saberes institucionales para la construcción de una universidad libre de violencias. Como afirma Rosana Gouber (2019), el conocimiento se revela no “al” investigador sino “en” el investigador, quien debe comparecer en el campo, reaprenderse y reaprender el mundo desde otra perspectiva. La reflexividad se hace costumbre y se transforma en práctica cuando se le reconoce su carácter necesario.

En este capítulo, presenté los principales hallazgos de mi investigación. Mi pregunta sobre qué sentidos le atribuyen lxs trabajadorxs de la Dirección (2021) a la implementación de políticas de género tuvo dos núcleos de sentidos en su respuesta: cómo es la gestión y cómo es la transversalización de políticas de género. En los relatos, los significados en torno a la gestión aparecieron atravesados por su relación con la academia, la investigación y la práctica militante. Las preguntas sobre el compromiso político en la gestión de las políticas de género tuvieron que ver con su génesis, con la historia de la Universidad como un espacio cargado de insistencias. El objetivo de la gestión, la transversalización, transmite una idea política de transformación de los ámbitos educativos. Una primera experiencia de esa transformación fueron las capacitaciones de la ley Micaela, que significaron una oportunidad para el espacio de entrar en comunicación con toda la comunidad universitaria. En esa relación se aprende, de esa interacción leo los saberes institucionales, como aquella preparación y puesta en marcha de estrategias situadas que generan lxs trabajadores para que la temática permee. Por último, presenté una estrategia específica que nació de la escritura de esta tesis: el encuentro con lxs trabajadorxs de las unidades académicas en la implementación de políticas de género. Hay futuro, podemos y tenemos con quiénes pensar nuevas estrategias. El objetivo hacia delante siempre es el mismo, el que trazaron las pioneras y hoy se condensa en la implementación de

⁴³ Me refiero a que algunas unidades académicas no conocían el Protocolo o la Dirección en profundidad, pero igualmente intervenían sobre las situaciones que recibían.

las políticas de género en las universidades: garantizar el derecho a ingresar, permanecer, y desarrollarnos en un ámbito libre de violencias.

Conclusiones

Como mencioné al principio de este trabajo, la tesis tuvo como objetivo general describir y analizar qué significados le otorgaban lxs trabajadorxs de la Dirección de Género y Diversidad Sexual a su labor de implementación de políticas de género dentro de la Universidad Nacional de San Martín (2021). Como afirma la bibliografía, nuestra Universidad fue pionera y parte integral del proceso de implementación y articulación de agendas a nivel federal sobre estas demandas.

Presenté un ejercicio de “contar la insistencia”, que explicitaba algunos puntos de la historia del género en las instituciones educativas: en el ingreso y la graduación de las mujeres, en la creación de centros de investigación y en las cátedras sobre la temática de género. En ese sentido, narré el caso de una científica que denunció la gravedad de las políticas neoliberales, y no tardó en llegar el prejuicio sexista en la contestación política de “andá a lavar los platos”. El agravio a la socióloga Susana Torrado resuena en la historia reciente de un país que les prohibió a las mujeres el derecho a la educación y al voto durante muchos años. Describí, asimismo, a los años noventa como una etapa histórica que tuvo matices, ya que en ese contexto también se dio la creación de universidades en el conurbano, dentro de las cuales se encuentra la nuestra, nacida en 1992.

Me centré en la historia de la Universidad Nacional de San Martín para explicar el contexto de surgimiento de las políticas de género en la institución. Advertí que el femicidio de una estudiante aceleró la aprobación del Protocolo de actuación y la conformación de un equipo de atención y escucha dentro de la Universidad. Después de describir la historia de las insistencias, encontré que en nuestra institución la implementación de un Protocolo de acción y sus primeras líneas de trabajo fue un proceso posibilitado por la voluntad política de las autoridades de la Universidad. Pero la ampliación e implementación de las distintas líneas de trabajo parte de la experiencia de lxs trabajadores que trabajaron en la Dirección durante todos estos años.

A continuación, presenté la estructura, las funciones y las políticas implementadas por la Dirección de Género y Diversidad Sexual. La pregunta sobre cuál era el rol de la Universidad ante la problemática fue la que orientó la configuración del equipo, centrado en los objetivos trazados en el Protocolo: la dirección general del espacio, el equipo de consejerías que está en relación con lxs consultantes, el equipo de contenidos que son quienes generan actividades en torno a la transversalización, el área de transferencia institucional que

genera articulaciones por fuera de la universidad, y el departamento de gestión y comunicación, quienes llevan adelante un registro sobre la organización general y generan campañas de comunicación para sensibilizar sobre la temática. Alguien dirige, alguien atiende, alguien hace capacitaciones, alguien articula por fuera de la Universidad, alguien gestiona y comunica. Todo eso, todos los días. Con respecto a las entrevistas, me aboqué a analizar aquellos núcleos de sentidos en los que divergían las respuestas de lxs trabajadores.

La gestión engloba las distintas acciones del espacio, gestionar es implementar acciones. Dentro de los relatos, construí las dimensiones que según lxs trabajadrxs hacen a la gestión: por un lado, la discordancia entre los tiempos de la gestión y los tiempos de la investigación y, por otro lado, las tensiones entre la militancia y la pertenencia a un espacio institucional.

La transversalización apareció como el gran objetivo de la gestión en el que se repite el análisis sobre las dimensiones anunciadas: los tiempos de la universidad son más lentos de lo que se necesita, y el carácter político/militante de generar todas las estrategias posibles para transformar la universidad. Vemos un inicio de este proceso en las capacitaciones de la ley Micaela, su implementación ordena una forma de observar la problemática. La premisa establecida en la norma es la siguiente: si se desconoce la problemática, ocurren situaciones de discriminación y violencia, si las personas que concurren a la institución supieran sobre la temática, seguramente actuarían de manera distinta. La ley difunde la problemática, y genera espacios de reflexión hacia el interior de la comunidad universitaria.

Los saberes institucionales, definidos como las grandes estrategias para abordar la problemática. Estos tienen una *dimensión interna*, relacionada con la formación de cada trabajadorx, muchas veces *intuitiva*, dado que no abundaban los espacios de formación en la temática; su revisión a partir del tránsito por las instituciones, y el trabajo sobre la implicación para lograr para lograr la objetividad requerida en las acciones en una temática que indudablemente cruza y reorganiza las (nuestras) subjetividades de manera permanente.

De esta manera, la *dimensión interna* se conecta con la *dimensión de encuadre*, que sería la relación con la institución, y delimita las estrategias sobre cómo comunicar, que parten del reconocimiento de lxs actores y actrices institucionales y su grado de saber sobre la problemática, para evaluar resistencias y actuar de manera consecuente. Ese encuadre es siempre fruto de una tensión porque, como afirman lxs entrevistadxs, la gestión feminista procura resolver por fuera de los encuadres, excediendo los límites de lo laboral, y basada en una idea de compromiso ligada a la discutida militancia política. Un compromiso por el cual

siempre se hace más de lo que se nos pide con tal de lograr los nuestros objetivos. Aquí aparece nuevamente la temporalidad como eje crucial, ya que muchas veces la articulación externa, central en la gestión, nos obliga a transitar tiempos más lentos de los deseados. Otro hallazgo tiene que ver con las formas de entender a la burocracia como un riesgo para las instituciones educativas. La extrema burocratización impediría continuar reflexionando sobre la tarea.

Por último, este trabajo pretendió dar cuenta del análisis reflexivo en torno a la investigación, que fue desarrollado durante la escritura. Compartir el ámbito laboral permitió que lo conversado en las entrevistas siempre me sea accesible, sin embargo, ese mundo común generó que no hubiera muchas repreguntas sobre ciertos significados, como es el caso de la palabra 'gestión'. Igualmente, no creo que esto haya sido una barrera, ya que intenté mantener una posición de escucha incluso antes las cosas que creía saber. La pregunta sobre mi posición cobró mucha relevancia al ver cómo en las entrevistas la militancia tenía un rol central, y creo que mis entrevistadxs me vieron como unx militante. De hecho, en una de mis entrevistas, unx compañerx me dijo "bueno, vos sos activista" y me hizo pensar si lo era y cómo, ya que no pertenezco a ningún espacio de militancia desde el 2016, año en el que me incorporé a la Dirección. Me esforcé durante la escritura de la tesis en pensar minuciosamente cómo la iba a escribir y cómo podía presentar distintas posiciones sobre este eje. Mi trayectoria en la institución, y creo que la de muchxs, ha sido política, ya que ha buscado la transformación del orden establecido en pos de un ideal de justicia social y de género. Creo que con esta investigación también saldé mis propias preguntas sobre si el trabajo en una institución puede "borrar" el carácter militante en las acciones institucionales. La respuesta es que no y que puede observarse en las estrategias que despliegan cotidianamente lxs trabajadores de la Dirección.

Para exhibir algo de aquello que se reveló en mí como trabajadorx, presenté cómo se modificó aquello que creíamos sobre lxs actores institucionales en la creación de una línea de trabajo específica. Tal como afirma la autora Virginia Schejter (2020), el enfoque de la intervención institucional es poder generar una reflexión, pero es fundamentalmente una disposición a hacer, al cambio. En el trabajo con referentes de diversas unidades académicas intentamos despegarnos de aquello que se repetía como presunción: "las otras personas no saben sobre la temática, por eso ocurren situaciones de violencia y discriminación". Dejamos esa afirmación afuera de la sala de reuniones y escuchamos a referentes institucionales que con sus dichos realmente se alejaban de esa afirmación. Encontramos miedo ahí donde se

presumíamos desconocimiento, miedo por sus estudiantes, pero también por sus hijxs, miedo de no saber cómo intervenir de manera correcta, miedo a incumplir con su rol institucional. También encontramos personas que no manifestaron miedo, por el contrario, hablaron sobre su compromiso. Se trataba de personas que ya llevaban adelante acompañamientos, conscientes de que ello excedía su rol laboral. La parte fundamental de este proceso es entender que podemos construir nuestros saberes institucionales como estrategia, en relación con otrxs y sus propios saberes institucionales, para pensar formas de abordaje de las violencias que ocurren dentro de nuestra Universidad.

La implementación de políticas transversales de género en el ámbito universitario requerirá siempre conocer en mayor profundidad cuáles son las estrategias posibles. Para avanzar en tal sentido, serán centrales las investigaciones futuras enfocadas en la articulación interinstitucional. Para aquello es igual de necesario poder generar estudios en torno a los movimientos contrarios de *backlash* o ideología de género, ya que se presenta como un fenómeno latinoamericano y tiene expresiones concretas en Argentina. Quedará como futuro desafío desarrollar estudios abocados a investigar las posiciones de aquellxs que no están de acuerdo con este cambio institucional de las Universidades.

Para finalizar, y en consonancia con un concepto-fuerza de este trabajo, insisto en que las universidades libres de violencia y de discriminación siguen siendo el horizonte de acción. Porque así nos posicionamos desde nuestro rol, para garantizar el derecho a la educación para todxs; porque el derecho a la universidad es un principio democrático en nuestro país sobre el que necesitamos seguir trabajando, así lo demuestran los años de exclusión y la fortaleza de las personas que insistieron; porque lxs trabajadorxs de las universidades nacionales somos parte integral de la posibilidad de transformación de la vida universitaria; porque soñamos con que las universidades encarnen las problemáticas de quienes la habitan, ya que solo así cumpliremos con ese objetivo de las universidades del conurbano comprometidas con su tiempo y su territorio.

Bibliografía citada

- Ahmed, S. (2018) Una queja feminista. En Cuello N. y Morgan Disalvo L. (comps.) *Críticas Sexuales a la Razón Punitiva*. Neuquén: Ediciones Precarias.
- Araujo, S. (2003). *Efectos sistémicos de la evaluación en la investigación basada en incentivos: El caso argentino*. Revista de la educación superior, 32 (126), 1.
- Arcidiácono, P. y Zibecchi, C. (2017). Presentación. En Arcidiácono, P. y Zibecchi, C. (coord.), *La trama de las políticas sociales* (pp.15-27). Buenos Aires: Biblos.
- Arnés, L. (2015). Ficciones del género: modos de leer, modos de enseñar, modos de escribir. Buenos Aires: *Exlibris* (4).
- Attardo, C., Bernárdez, M., López, M. P., Merodo, A., Solberg, V., Yabkowski, N., ... y Vergés Bosch, N. (2020). *Apuntes sobre género en currículas e investigación*. UNR Editora.
- Barrancos, D. (2010). Mujeres en la Argentina: un balance frente al Bicentenario. *Revista de trabajo*, 6(8), 323-331.
- Bellucci, M. (2019). *Historia de una desobediencia: aborto y feminismo*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Editorial Capital intelectual.
- Blanco, R. (2014) La estrategia metodológica de una investigación centrada en las regulaciones sexo genéricas en la universidad: reflexividad, implicación y contramemoria. *Cuadernos Inter.c.a.mbio sobre Centroamérica y el Caribe*, Vol. 11, No. 2 Julio-diciembre, 2014, 167-190.
- _____ (2014) Estudiantes, militantes, activistas. Nuevas agendas de las agrupaciones universitarias en torno al género y la diversidad sexual. *Perfiles Educativos* / vol. XXXVI, núm. 144, 2014 | IISUE-UNAM.
- _____ (2014) *Universidad íntima y sexualidades públicas. La gestión de la identidad en la experiencia estudiantil*. ISBN 978-84-15295-35-8, Miño y Dávila.
- _____ (2016) Trayectorias académicas en los estudios sobre géneros y sexualidades: tensiones entre profesionalización, activismo y experiencia biográfica. *Educação e Pesquisa*, 42, 727-740.

- _____ (2016). Más allá de los protocolos contra las violencias de género. *BORDES*, (3), 9-14.
- _____ (2018) Antes de la consagración “del género” en la universidad. Trayectorias, generaciones y lenguajes en tensión durante la expansión de un área de conocimiento. Sexualidad, Salud y Sociedad. *Sexualidad, Salud y Sociedad (Rio de Janeiro)*, 7-29
- Blumer, H. (1982) *El Interaccionismo Simbólico: Perspectiva y Método*. Barcelona: Hora.
- Cano V., De Santo M., Expósito E., Massacese J., Nijensohn M. y Scasserra J. (2018) *Nadie viene sin un mundo*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Madreselva.
- Cocha T., Furlan G., Schejter V. y Ugo F. (2019) *Una mirada institucional de lo psicológico: la alteridad en nosotros*. Colección Psicología/Eudeba 1ra ed. 2016 - Editorial Universitaria de Buenos Aires.
- Corbetta, P. (2007). La entrevista cualitativa. *Metodología y técnicas de investigación social*, 343-374.
- Sábato, E. R. (1984). *Nunca más: informe de la Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas* (Vol. 1). Universitaria De Buenos Aires.
- Corte Suprema de Justicia de la Nación, República Argentina. Oficina de la mujer (2020). *Registro Nacional de Femicidios de la Justicia Argentina. (Edición 2020)*. Recuperado de: <https://www.csjn.gov.ar/omrecopilacion/docs/resumenfemicidios2020.pdf>
- Cruz V. (2021) La institucionalización de la perspectiva de género en las universidades públicas: apuntes sobre experiencias (de) construidas y pendientes. En Martín, A. L. M. (comp.), *RUGE, el género en las universidades* (pp.49-58) 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Editorial RUGE-CIN, 2021. Libro digital, PDF Archivo Digital: descarga ISBN 978-987-47765-2-5
- De la Aldea, E. y Lewkowicz, I. (2004). *La subjetividad heroica. Un obstáculo en las prácticas comunitarias de la salud*. Recuperado de: https://lacasona.org.ar/media/uploads/la_subjetividad_heroica_escrito_por_elena_de_laaldea.pdf.
- De Stéfano Barbero, M. (2021). *Masculinidades (im) posibles: Violencia y Género, entre el Poder y la Vulnerabilidad*. Editorial Galerna.

- Deza, Soledad (2018). ¿De dónde viene la “ideología de género”? *Fundación Mujeres x Mujeres*.
- D' Odorico, M.G. (2004) *Karl Marx: El Devenir de la "ideología" en el Estado Capitalista*, *Karl Marx: el devenir de la "ideología" en el Estado capitalista*. Disponible en: <https://www.teseopress.com/pensamiento-contemporaneo/chapter/karl-marx-el-devenir-de-la-ideologia-en-el-estado-capitalista-2/>
- Dubelco P. y Trebisacce C. (2020) Feminismos universitarios en la elaboración de los protocolos contra las violencias (2014-2019). En Martin, A. L. M. (comp.), *RUGE, el género en las universidades* (pp.59-78) 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Editorial RUGE-CIN, 2021. Libro digital, PDF Archivo Digital: descarga ISBN 978-987-47765-2-5
- Escolar, Cora (2000) La recuperación del análisis institucional como perspectiva teórico-metodológica. En Cora E.(comp.) *Topografías de la investigación, métodos, espacios y prácticas profesionales*. Buenos Aires: Editorial Universitaria de Buenos Aires.
- Fabbri, L. y Rovetto, F. (2020). *Apuntes epistemológicos. Cuadernos feministas para la transversalización I*. Rosario: UNR Editora.
- Flood M. (2021). The battle and backlash rage on. By feminism cannot be obsolete. [Backlash: los movimientos de varones enojados] (Trad. De Vanstein M y Ed. Jones D.) En Fabbri L. (comp.) *La masculinidad incomodada* (213-246). Rosario, Santa Fe, Argentina: UNR editora.
- Friera S. (22 de febrero de 2022). Murió Susana Torrado, la científica a la que Cavallo mandó a lavar los platos. *Diario Página 12*. Recuperado de: <https://www.pagina12.com.ar/403050-murio-susana-torrado-la-cientifica-a-la-que-cavallo-mando-a->.
- Flores, v. (2013) *Interrucciones. Ensayos de poética activista. Escritura, política y educación*. La Mondonga Dark.
- Funes M. y Solís C. (2021). Una cartografía posible: Construcción de redes para transversalizar el género. *Publicaciones de la Secretaria General Académica - Universidad Nacional de San Martín*. Recuperado de: <https://unsam.edu.ar/secretarias/academica/publicaciones/una%20cartografia%20posib>

le%20construcci%C3%B3n%20de%20redes%20para%20transversalizar%20el%20ge
nero.pdf

- Gamba, S. (2008) *Diccionario de estudios de género y feminismos*. Editorial Biblos.
- García N. (09 de agosto de 2020). 25 veces Micaela García. *El Teclado, Periodismo con todas las letras*. Recuperado de: https://www.elteclado.com.ar/nota/9772/25_veces_micaela_garcia/
- Guber, R. (2019). *La etnografía: método, campo y reflexividad*. Siglo XXI editores.
- Hernández, V. (2006). Estudiando el orden jerárquico a través del dispositivo implicación-reflexividad. *Cuadernos de Antropología Social*, (23).
- Huergo, J. (2004). *Los procesos de gestión. Material de lectura para los cursos de "Comunicación en las organizaciones públicas"*. Provincia de Bs. As.: IPAP.
- Izquierdo, M.J. [UNR Oficial] (2020). Pre-Jornadas Haciendo Universidades Feministas [Video]. YouTube. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=Zo18bUfbD4o>
- León, M. (2007). Tensiones presentes en los estudios de género. *Género, mujeres y saberes*, 23-46.
- López, B. y Pagnone, M. (2019) *Más allá de la denuncia: experiencias de intervención no punitivas en problemáticas de violencia de género y/o discriminación. Modelo de Atención de la Consejería*. (Ponencia) XIV Jornadas Nacionales de Historia de las Mujeres y IX Congreso Iberoamericano de Estudios de Género. Mar del Plata.
- López M. (29 de marzo de 2018). San Martín: donde la violencia de género crece. *Revista Feminacida*. Recuperado de: <https://feminacida.com.ar/san-martin-donde-la-violencia-de-genero-crece/#:~:text=En%20el%20partido%20de%20San,horas%20y%20horas%20de%20aire>.
- Lopreite, D. y Rodríguez Gustá, L. (2021). Feminismo de Estado en la Argentina democrática (1983-2021): ¿modelo aspiracional o realidad institucional? *Revista SAAP*, 15(2), 287-311.

- Maffía, D. (2016) *Contra las dicotomías: feminismo y epistemología crítica*. Instituto Interdisciplinario de Estudios de Género Universidad de Buenos Aires. Recuperado de: <http://dianamaffia.com.ar/archivos/Contra-las-dicotom%C3%ADas.-Feminismo-y-epistemolog%C3%ADa-cr%C3%ADtica.pdf>
- Mainini Meder, A. y Di Marco, M. C. (2014). *Los procesos de gobierno y gestión acontecidos en la UNCPBA durante el denominado proceso de reorganización nacional*. (Ponencia). I Encuentro Internacional de Educación (Espacios en Blanco - NEES - FCH). Recuperado de: <https://www.ridaa.unicen.edu.ar/items/e63c617b-a2a8-4681-a1fc-fee04d300caf>
- Mancovsky, V., Juárez, J. y Quintieri, M. (2012). ¿Cómo acercarse a las instituciones? Un proceso formativo hacia el entrenamiento de ciertas competencias del análisis institucional. *Redes Educativas: La educación en la sociedad del conocimiento*. (1-9), Sevilla, España: Universidad de Sevilla. Grupo de Investigación Didáctica.
- Manual de Estilo (s.f) Universidad Nacional Arturo Jauretche. Buenos Aires: Editorial UNAJ.
- Marquina, M. y Fernández Lamarra, N. (2008). *La profesión académica en Argentina: Entre la pertenencia institucional y disciplinar*. (Ponencia). V Jornadas de Sociología de la UNLP, 10, 11 y 12 de diciembre de 2008, La Plata, Argentina. En Memoria Académica. Recuperado de: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.6219/ev.6219.pdf
- Massey, D. (1994). *Space, place and gender, en Space, Place and Gender*. Minnesota, University of Minnesota Press.
- Mendez J. y Peralta R. (2016). *Universidad y Dictadura. El terror en los claustros*. (Divulgación). Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires - UNICEN. Recuperado de: <https://www.unicen.edu.ar/content/universidad-y-dictadura-el-terror-en-los-claustros>
- Meo, A. I. (2010) Consentimiento informado, anonimato y confidencialidad en investigación social. La experiencia internacional y el caso de la sociología en Argentina. *Aposta Revista de Ciencias Sociales*, ISSN 1696-7348.
- Ministerio Público de la Provincia de Buenos Aires, Procuración General (2021). *Informe de Femicidios y Procesos Penales de Violencia Familiar y de Género* (Edición 2021). Recuperado de:

<https://www.mpba.gov.ar/files/content/Informe%20REVIFAG%20y%20Femicidios%202021.pdf>

- Neiman, G. y Quaranta, G- (2019) Los estudios de caso en la investigación sociológica. En Vasilachis de Gialdino, I. (coord.) *Estrategias de investigación cualitativa*. Barcelona: Gedis.
- País Andrade M. A. y González M. M. (2020). Intervención/investigación desde una perspectiva de géneros. En País Andrade M. A. (comp.), *Perspectiva de géneros: experiencias interdisciplinarias de intervención/investigación* (21-30). Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina: Ediciones CICCUS.
- Otero, A., Corica, A. y Merbilhaá, J. (2018). Las universidades del conurbano bonaerense: influencias y contexto. *Archivos de Ciencias de la Educación*, 12.
- Pagnone M., y Puglia, M. (2020). Permanencia estudiantil y género en la universidad. *Revista del CISEN Tramas/Maepova*, 8(2), 115-130.
- Palermo, I. (1998). La participación de las mujeres en la universidad. *La Aljaba, segunda época*. Vol. III.
- Palumbo, M. (2017). *Pensar(nos) desde adentro. Representaciones sociales y experiencias de violencia de género*. Buenos Aires: UNSAM edita.
- Pérez Tort, M y Vazquez Laba, V. P. (2020). La “Segunda Gran Reforma” del sistema universitario: proceso de transformación desde la praxis feminista. *Revista Unidad Sociológica* (6-13).
- Petit, M. (2008) *Une enfance au pays des livres*. Paris: Rageot Editeur.
- Rugna C. y Vazquez Laba V. (2015) Aulas sin violencia, Universidades sin violencia. La experiencia del Programa contra la Violencia de Género de la Universidad Nacional de San Martín. *Revista Del IICE*, (38), 109-118. <https://doi.org/10.34096/riice.n38.3466>
- Sarmiento, F.D. [1849] (2010). *De la educación popular*. 1ra ed. - Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Sautu R., Dalle P. y Maidana V. (2007) El significado de la democracia entre personas de clase trabajadora del Área Metropolitana de Buenos Aires, en Sautu, R. (comp.)

- Práctica de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa. Articulación entre la Teoría, los Métodos y las Técnicas.* Buenos Aires: Editorial Lumière: Buenos Aires. ISBN: 978-987-603-034-2.
- Schejter, V. (2007). ¿Qué es la intervención institucional? *TRAMAS. Subjetividad Y Procesos Sociales*, (25), 259-265. Recuperado de <https://tramas.xoc.uam.mx/index.php/tramas/article/view/441>
- Scott, J. (1992) Experiencia. En Butler J. y Scott, J.W. (eds.) *Feminists Theorize the Political*. Grupo Taylor & Francis.
- Souto, M. (2010). *La investigación clínica en Ciencias de la Educación*. Recuperado de: <http://repositorio.filo.uba.ar/handle/filodigital/10053>
- Thomas, W. I. y Znaniecki, F. (2006) [1918-1920] “Nota metodológica” en El campesino polaco en Europa y en América. *Centro de Investigaciones Sociológicas y Boletín Oficial del Estado*. Madrid. (93-16).
- Trebisacce, C. (2016). Una historia crítica del concepto de experiencia de la epistemología feminista. *Cinta de moebio* (285-295). doi: 10.4067/S0717-554X2016000300004
- Trebisacce, C. y Dulbecco P. (2021) Feminismos universitarios en la elaboración de los protocolos contra las violencias (2014-2019). En Martín A. L. (comp.) *RUGE: el género en las universidades* (66-94). 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Editorial RUGE-CIN, 2021. Libro digital, PDF Archivo Digital: descarga ISBN 978-987-47765-2-5
- Torlucci, S., Vazquez Laba, V., y Pérez Tort, M. (2019). La segunda reforma universitaria: políticas de género y transversalización en las universidades. *REVCOM. Revista científica de la red de carreras de Comunicación Social*, (9), 1-9.
- Universidad Nacional de San Martín. (2015) *Se lanza en Unsam la primera red interuniversitaria por la igualdad de género y contra las violencias*. Recuperado de: <http://noticias.unsam.edu.ar/2015/08/21/se-lanza-en-la-unsam-la-primera-red-interuniversitaria-por-la-igualdad-de-genero-y-contra-las-violencias/>
- Universidad Nacional de San Martín (2020) *Informe de gestión*. Recuperado de: <https://www.unsam.edu.ar/institucional/Informe-de-Gestion-2020.pdf>

Universidad Nacional de San Martín (2021) *Presentación de la Dirección de Género y Diversidad Sexual de la Secretaría General Académica*. Recuperado de: <https://www.unsam.edu.ar/secretarias/academica/dgyds.asp#areas>

Vasilachis de Gialdino I. (2019), *Estrategias de Investigación Cualitativa*. Volumen II. Barcelona: Gedisa.

Vázquez Laba, V. (2017). Lo “personal es política universitaria” incumbencias de las Universidades Nacionales frente al acoso sexual- *Revista La Aljaba*, UNCo-UNLu.

Zarza, N. (2020) *Políticas de género en el sistema universitario argentino*. (Tesina de práctica profesional) Universidad Nacional de San Martín. Buenos Aires.

Normativa citada

Argentina, Guía para incorporar un uso inclusivo del lenguaje de la Universidad Nacional de San Martín, 2021. Resolución de Consejo Superior N.º 304/21. Recuperado de: <https://www.unsam.edu.ar/secretarias/academica/dgyds/RCS%20304.21%20Guia%20para%20incorporar%20un%20uso%20inclusivo%20del%20lenguaje.pdf>

Argentina, Ley N.º 24.417: “Ley de protección contra la violencia familiar”, 1994. Recuperado de: www.infoleg.gov.ar

Argentina, Ley N.º 24.521: “Ley de Educación Superior”, 1995. Recuperado de: www.infoleg.gov.ar

Argentina, Ley N.º 26.485: “Ley de protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales”, 2009. Recuperado de: www.infoleg.gov.ar.

Argentina, Ley N.º 27.499: “Ley de Capacitación Obligatoria en Género para todas las personas que integran los tres poderes del Estado”, 2018. Recuperado de: www.infoleg.gov.ar

Argentina, Protocolo para la actuación en situaciones de discriminación por razones de género y/o violencia de género de la Universidad Nacional de San Martín, 2015. Resolución de Consejo Superior N.º 230/15. Recuperado de: <http://www.unsam.edu.ar/pcvg/pdf/Protocolo-Resolucion230-15.pdf>

Bibliografía consultada

Blanco R., Flesler G. y Spataro C. (2021) Superficies de placer, orgullo y asco: afectos y géneros en la espacialidad del campus universitario; Universidad Nacional de México; *Academia XXII*; 12; 24; 10-2021; 135-158.

Blanco, R., y Spataro C. (2019) Con/contra las estrategias institucionales: percepciones de estudiantes universitarios ante iniciativas contra violencias sexistas. *Nómadas* (51).

Camels, J. (28 de enero de 2016) Las dimensiones del trauma: reflexiones desde la experiencia argentina. *Diario Página 12*. Recuperado de: <https://www.pagina12.com.ar/diario/psicologia/9-291255-2016-01-28.html>

Chiara, M., Di Virgilio, M. M., y Moro, J. (2009). Inequidad (es) en la atención de la salud en el gran Buenos Aires: Una mirada desde la gestión local. *Postdata*, 14(1), 97-128.

Feijoo, M. (2017) “Iguales, pero no tanto”, *Le Mond Diplomatique Edición Especial Universidad Pedagógica Nacional* (agosto).

Hoyos, S. (2016) *La articulación interinstitucional en el abordaje de la violencia de género en el Municipio de Malvinas Argentinas*. Recuperado de: http://observatorioconurbano.ungs.edu.ar/Articulos%20y%20documentos/Articulo_Sandra_Hoyos_28-2-2019.pdf.

Lourau, R. (1970). El análisis institucional (N. Fiorito de Labrune, Trad.). Argentina: Amorrortu editores

Masson, L. (2007) *Feministas en todas partes: una etnografía de espacios y narrativas feministas en Argentina* – 1ª ed. – Buenos Aires: Prometeo Libros, 2007.

Osborne, R. (2009). *Apuntes sobre violencia de género*. España: Ediciones Bellaterra.

Palumbo, M. (2019) Un análisis de la primer cita entre cis heterosexuales (Área Metropolitana de Buenos Aires, Argentina). *Revista Ártemis* vol. XXVIII no 1; jul-dez, 2019. pp. 88-103

(2020) *Intersecciones: Feminismos, Teorías y Debates Políticos Sistematización de un debate necesario*. (Ponencia) XIV Jornadas Nacionales de Historia de las Mujeres, IX Congreso Iberoamericano de Estudios de Género.

Rojo, P., Jardón, V., Martins, A. P. V., Tamanini, M., de la Reta, N., Chantefort, P., ... y Blanes, P. (2018). *Los enfoques de Género en las Universidades*. Rosario: Universidad Nacional de Rosario.

Rodrigou, M., Blanes, P., Burijovich, J., y Domínguez, A. (2011). *Trabajar en la universidad: (Des) igualdades de género por transformar*. Córdoba, Argentina: Universidad Nacional de Córdoba.

Soldevila, A., y Domínguez, A. (2014). *Violencia de género, una realidad en la universidad. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba*.

Soldano, D. (2009). *El Estado en la vida cotidiana. Algunos desafíos conceptuales y metodológicos de la investigación sobre política y biografía*. Buenos Aires: UNGS-Prometeo.

Velázquez, S. (2006): *Violencias cotidianas, violencia de género. Escuchar, comprender, ayudar*. Buenos Aires: Paidós.