



5. Presencia del liderazgo femenino en las universidades públicas sinaloenses

Presence of Female Leadership in Public Universities in Sinaloa

Samantha Yadira Niebla Moreno¹ @  Teresita del Niño Jesús Carrillo Montoya² @ 

María Luisa Urrea Zazueta³ @  Leonor Tereso Ramírez⁴ @ 

Jorge Alberto Castro Quiñonez⁵ @ 

^{1, 2, 3 y 4} Universidad Autónoma de Sinaloa, Culiacán, Sinaloa, México

⁵ Universidad de San Miguel, Culiacán, Sinaloa, México

RESUMEN

El artículo aborda la presencia del liderazgo femenino en el ámbito académico, focaliza su atención en las universidades públicas de Sinaloa, México, se plantea la importancia de evaluar el progreso de las mujeres en espacios de poder, abogando por la implementación de políticas universitarias alineadas con los estándares nacionales e internacionales para fomentar la equidad de género. Su objetivo es analizar el posicionamiento de mujeres en puestos de liderazgo de alto nivel dentro de estas instituciones, estableciendo una base empírica que revela presencia y proporción numérica desde una perspectiva de género. Los datos se recopilaron de la revisión de los organigramas institucionales y de información disponible en la Plataforma Nacional de Transparencia correspondiente al ejercicio 2023. Los resultados del análisis muestran que, en promedio, el 36.5% de los puestos de alto nivel en las universidades estudiadas están ocupados por mujeres, lo que, además, se evidencia en una distribución desigual de la matrícula. A pesar de los avances logrados, persisten desigualdades en las brechas de género, se señala la necesidad de atención y acción para propiciar un cambio significativo hacia la igualdad y la diversidad en el ámbito académico.

Palabras clave: Liderazgo femenino; empoderamiento; educación superior, estereotipos de género

Presence of Female Leadership in Public Universities in Sinaloa

ABSTRACT

The article addresses the presence of female leadership in the academic field, focusing on public universities in Sinaloa, Mexico. It emphasizes the importance of evaluating the progress of women in positions of power, advocating for the implementation of university policies aligned with national and international standards to promote gender equity. Its objective is to analyze the positioning of women in high-level leadership positions within these institutions, establishing an empirical basis that reveals presence and numerical proportion from a gender perspective. The data were collected from the review of institutional organizational charts and information available on the National Transparency Platform corresponding to the 2023 fiscal year. The results of the analysis show that, on average, 36.5% of high-level positions in the studied universities are held by women, which is also evidenced in an uneven distribution of enrollment. Despite the progress made, gender gaps and inequalities persist, highlighting the need for attention and action to foster significant change towards equality and diversity in the academic field.

Keywords: Female leadership; empowerment; higher education; gender stereotypes

Presença da liderança feminina nas universidades públicas de Sinaloa

RESUMO

O artigo aborda a presença da liderança feminina no âmbito acadêmico, focando nas universidades públicas de Sinaloa, México. Enfatiza a importância de avaliar o progresso das mulheres em posições de poder, defendendo a implementação de políticas universitárias alinhadas aos padrões nacionais e internacionais para promover a equidade de gênero. Seu objetivo é analisar o posicionamento das mulheres em cargos de liderança de alto nível nessas instituições, estabelecendo uma base empírica que revela a presença e a pro-

porção numérica sob uma perspectiva de gênero. Os dados foram coletados a partir da revisão dos organogramas institucionais e das informações disponíveis na Plataforma Nacional de Transparência correspondente ao exercício de 2023. Os resultados da análise mostram que, em média, 36,5% dos cargos de alto nível nas universidades estudadas são ocupados por mulheres, o que também é evidenciado em uma distribuição desigual de matrículas. Apesar dos avanços alcançados, persistem desigualdades nas disparidades de gênero, destacando a necessidade de atenção e ação para promover uma mudança significativa em direção à igualdade e à diversidade no âmbito acadêmico.

Palavras-chave: Liderança feminina; empoderamento; ensino superior; estereótipos de gênero

Présence du Leadership Féminin dans les Universités Publiques de Sinaloa

RÉSUMÉ

L'article aborde la présence du leadership féminin dans le domaine académique, en se concentrant sur les universités publiques de Sinaloa, au Mexique. Il souligne l'importance d'évaluer les progrès des femmes dans les positions de pouvoir, en plaidant pour la mise en œuvre de politiques universitaires alignées sur les normes nationales et internationales pour promouvoir l'équité de genre. Son objectif est d'analyser le positionnement des femmes dans des postes de leadership de haut niveau au sein de ces institutions, en établissant une base empirique qui révèle la présence et la proportion numérique sous une perspective de genre. Les données ont été recueillies à partir de l'examen des organigrammes institutionnels et des informations disponibles sur la Plateforme Nationale de Transparence correspondant à l'exercice 2023. Les résultats de l'analyse montrent qu'en moyenne, 36,5 % des postes de haut niveau dans les universités étudiées sont occupés par des femmes, ce qui se traduit également par une répartition inégale des inscriptions. Malgré les progrès réalisés, des inégalités persistent dans les écarts de genre, soulignant la nécessité d'une attention et d'une action pour favoriser un changement significatif vers l'égalité et la diversité dans le domaine académique.

Mots clés: Leadership féminin ; empowerment ; enseignement supérieur ; stéréotypes de genre

1. INTRODUCCIÓN

La importancia de abordar las desigualdades de género radica en la necesidad de desentrañar los mecanismos y estructuras socioculturales que han obstaculizado el avance de las mujeres en su acceso a roles de liderazgo en las universidades. En este contexto, Posada (2017) utiliza los conceptos de habitus y violencia simbólica para examinar la dominación masculina en diversos contextos, destaca la necesidad de comprender el orden simbólico de género dominante, su estructura y funcionamiento en la práctica social, con el fin de posibilitar un cambio simbólico y social profundo.

Las relaciones de dominación, como señala Bourdieu (2000), no recaen en responsabilidad de las mujeres; no son elecciones que ellas tomen, disfruten o prefieran. Estas relaciones son efectos del poder simbólico arraigado en la construcción social del mundo, sus estructuras, normas, valores y poderes. Por lo tanto, las mujeres enfrentan un complejo camino para posicionarse en roles de liderazgo, ya que estos no son compatibles con las estructuras sociales que asignan al género masculino el espacio público, y relegan al femenino al ámbito privado, todo ello inherentemente ligado al género.

En el contexto académico y científico contemporáneo, la trascendencia del liderazgo femenino en las universidades públicas de Sinaloa, México, emerge como un tema crucial a nivel mundial. La equidad de género, inscrita en la Agenda 2030 de la ONU, particularmente en el ODS 5 que busca lograr la igualdad plena entre los géneros y el empoderamiento de mujeres y niñas, resalta la necesidad de abordar este asunto en el ámbito académico.

Desde 1999, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), en su declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI, reconoce a las universidades no solo como agentes cruciales en la creación y transmisión de conocimiento, sino también como elementos fundamentales para el desarrollo humano sostenible. Este papel debe basarse en valores como la justicia, equidad, solidaridad y democracia, contribuyendo así a la construcción de una cultura de paz (Tünnermarm, 1999).

A pesar de los significativos esfuerzos realizados para promover una sociedad justa e igualitaria a través de la educación superior, el aumento de la matriculación femenina, que actualmente representa el 53% a nivel global (UNESCO, 2021), no se traduce directamente en una participación plena y efectiva de las mujeres en la vida pública, ni garantiza su acceso a roles de liderazgo y toma de decisiones.

La denominada ventaja femenina en el ámbito estudiantil universitario no alude a una ventaja estructural o de poder, sino a la creciente presencia de mujeres en la matrícula universitaria, que ha superado en número a la de los hombres en muchos contextos. Sin embargo, esta ventaja numérica no refleja necesariamente un avance hacia la igualdad real. La historia de exclusiones y discriminaciones sigue posicionando a las mujeres en situaciones de desventaja, debido a percepciones arraigadas en estereotipos de género que limitan su pleno desarrollo en la academia y la vida profesional. Buquet *et al.* (2013) argumentan que el orden social patriarcal, profundamente enraizado en la historia, sigue ejerciendo influencia, especialmente en la división sexual del trabajo, que se asume como algo natural. En el ámbito académico universitario, esta organización segmentada por sexo se manifiesta claramente, perpetuando desigualdades a pesar de los esfuerzos por invisibilizar su impacto en las trayectorias académicas de las mujeres (Upegui y Cervera, 2018).

Este estudio se centra en el análisis de la representación y el liderazgo femenino en los altos cargos de decisión de las universidades públicas de Sinaloa, México, específicamente en aquellos puestos clave en la toma de decisiones institucionales. Este tema de gran relevancia, no solo en el contexto mexicano, sino también a nivel global, se aborda el índice de feminización y el índice de distribución como herramientas que permiten analizar cuantitativamente la presencia de mujeres en estos puestos de liderazgo. El estudio proporciona un análisis detallado de las dinámicas de género y poder en las instituciones, enfocándose en el número de mujeres que han logrado acceder y posicionarse en roles de alto nivel.

2. PARADOJAS EN LA PARTICIPACIÓN FEMENINA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

La creciente inclusión de mujeres en la educación superior y en posiciones de liderazgo ha sido interpretada como un avance hacia la igualdad. Sin embargo, esta visión encierra paradojas que revelan tensiones y contradicciones en la búsqueda de equidad. Estas paradojas permiten observar cómo las dinámicas de género impactan las estructuras organizacionales, las trayectorias académicas y el ejercicio del liderazgo.

Diversos estudios destacan las ventajas de incluir mujeres en roles estratégicos. Por ejemplo, Paz *et al.* (2019) subrayan que las mujeres líderes contribuyen

significativamente al éxito institucional mediante su capacidad para planificar y ejecutar estrategias alineadas con objetivos institucionales. De manera similar, López-Ibor *et al.* (2008) enfatizan los beneficios económicos y sociales derivados de una gestión más justa e inclusiva. No obstante, estas ventajas no necesariamente reflejan una transformación estructural que elimine las barreras existentes para las mujeres.

Además, el liderazgo académico femenino enfrenta desafíos particulares. Según Reverter y Medina (2017), las instituciones universitarias pueden ser espacios clave para desafiar los esquemas sexistas y la cultura patriarcal. Sin embargo, el feminismo académico es criticado por su enfoque individualista, que a menudo prioriza el conocimiento sobre la acción colectiva necesaria para un cambio estructural (Berbel, 2014). Estas tensiones resaltan la necesidad de integrar perspectivas feministas contemporáneas para erradicar formas de violencia y promover la paridad de género en todas las facetas de la representación social (Aguilar-González, 2020).

Desde una perspectiva feminista, es esencial contextualizar las reflexiones sobre liderazgo. Castañeda (2016) destaca la importancia de adoptar esta visión para promover el empoderamiento de las mujeres y avanzar hacia la igualdad de género en un contexto global marcado por diversas formas de dominación. En este sentido, Niebla y Carrillo (2024) señalan que "la mirada feminista se destaca como clave para impulsar cambios significativos y construir una sociedad más justa e igualitaria" (p. 91). Esta perspectiva aboga por acciones concretas que vayan más allá de la representación superficial, buscando transformar las estructuras y prácticas que perpetúan la desigualdad de género en el ámbito académico.

Lagarde (2016) resalta que el feminismo impulsa el progreso de las mujeres y busca contrarrestar diversas formas de desigualdad. En este contexto, las instituciones universitarias tienen el potencial de ser espacios clave para desafiar los esquemas sexistas y la cultura patriarcal, favoreciendo un avance social basado en el respeto y la igualdad, como lo proponen Reverter y Medina (2017). Sin embargo, una crítica recurrente del feminismo tradicional es la tendencia de las feministas académicas a centrarse en el conocimiento y abandonar el activismo, lo cual limita su capacidad de generar cambios sociales profundos. Berbel (2014) subraya que esta orientación individualista podría alejar a las feministas de las estrategias colectivas necesarias para transformar las estructuras de poder.

Las paradojas también se manifiestan en el ámbito organizacional. Mientras que la presencia femenina incrementa el éxito institucional, persisten estructuras patriarcales que limitan el acceso a posiciones de poder. Estas paradojas se resumen en la Tabla 1.

Tabla 1. *Paradojas en la participación femenina en la educación superior*

Paradoja	Descripción	Referencia
Éxito Institucional vs. Representación Limitada	Las mujeres líderes son clave para el éxito institucional, pero su presencia sigue siendo baja en los niveles más altos de liderazgo.	Paz et al. (2019); López-Ibor et al. (2008)
Empoderamiento Individual vs. Cambio Colectivo	El empoderamiento suele enfocarse en logros individuales, pero el cambio estructural requiere un enfoque colectivo y transformador.	Aguilar-González et al. (2020); Berbel (2014)
Masculinización del Liderazgo vs. Identidad Femenina	Muchas mujeres en liderazgo adoptan estilos masculinos para adaptarse, perdiendo oportunidades de promover paradigmas más inclusivos y empáticos.	Jiménez (2016); Faniko (2020)
Inclusión Numérica vs. Transformación Estructural	El aumento en la representación numérica de mujeres no necesariamente se traduce en cambios en las estructuras de poder y liderazgo.	Upegui y Cervera (2018)
Feminismo Académico vs. Activismo Social	El enfoque en el feminismo académico puede desviar el movimiento feminista de acciones colectivas hacia un enfoque individualista.	Reverter y Medina (2017); Berbel (2014)

Fuente: Elaboración propia.

Estas paradojas evidencian que la representación femenina en la educación superior, aunque necesaria, no es suficiente para transformar las dinámicas de poder que perpetúan la inequidad de género. Por ejemplo, el aumento en el número de mujeres en cargos intermedios no siempre se traduce en presencia en roles estratégicos. Por otro lado, la masculinización del liderazgo impone estilos que contrastan con valores más inclusivos y empáticos, necesarios para generar un cambio cultural significativo.

Para superar estas tensiones, es indispensable adoptar estrategias que trasciendan la inclusión numérica y promuevan una transformación profunda de las estructuras organizacionales. Esto implica rediseñar prácticas institucionales, revisar los valores culturales y garantizar un entorno donde las mujeres puedan ejercer su liderazgo sin enfrentar penalizaciones sociales ni renunciar a su identidad.

Las instituciones universitarias tienen el potencial de convertirse en agentes de cambio, no solo por su capacidad de formar profesionales, sino por su papel en la construcción de modelos de liderazgo inclusivos. Para ello, deben abordarse estas paradojas como puntos de partida para implementar cambios estructurales que promuevan una equidad efectiva en la educación superior.

3. BARRERAS Y PERSPECTIVAS PARA EL LIDERAZGO FEMENINO EN EL ÁMBITO ACADÉMICO

A pesar de la evidencia favorable que existe, donde se muestra que las mujeres líderes son proclives a proponer soluciones innovadoras, ser guías y participes en la búsqueda de lograr retos complejos y actuar ante las crisis (Miralles, 2021), es indiscutible que continúan en desventaja enfrentando segregación y desigualdad, debida a estereotipos de género, donde la supuesta incompatibilidad de los roles que desempeñan (familia y trabajo principalmente) limitan participación y promoción (Sánchez y López, 2008).

Las mujeres académicas se posicionan en desventaja debido a que son sujetas a suelos pegajosos, que reducen sus expectativas y oportunidades de encontrar un empleo apropiado o de ser promovidas, debido al peso extra que soportar por la doble jornada que desempeñan (Upegui y Cervera, 2018). Camarena y Saavedra (2018), señalan que se enfrentan también a los techos de cristal, que representan obstáculos y barreras invisibles que impide que avancen a altos niveles laborales, aun contando con las capacidades y preparación necesarias.

En el análisis del fenómeno se requiere reconocer las barreras y obstáculos que enfrentan las mujeres e impiden potenciar su participación y ser reconocidas por sus capacidades y habilidades en el ámbito académico. Así mismo, conocer las estrategias que permiten promover la igualdad de género. Particularmente en el campo de la educación superior, Jiménez (2016), plantea que este sector presenta barreras en el acceso y desarrollo para las mujeres desde su génesis, ya que está construido y configurado por hombres y para hombres. Desde esta lógica de reproducción patriarcal es claro que no existen espacios pensados para ellas y son vistas como sujeto de sumisión, donde el precio a pagar para integrarse es la aculturación, es decir que, para avanzar, las mujeres requieren ajustarse a la cultura masculina (Jiménez, 2016; Faniko, 2020).

En cuanto aquellos factores que limitan el avance de las mujeres en los puestos de liderazgo, Sánchez y López (2008), Zuluaga y Moncayo (2014), Cuevas et al., (2014), Moncayo y Zuluaga (2015) y Jiménez (2016), mencionan diversos tipos de barreras que obstaculizan el ascenso de las mujeres a puestos de liderazgo. En general, las barreras al liderazgo femenino se dividen en dos grandes grupos: internas y externas. Además, se mencionan barreras contextuales que pueden ser visibles, invisibles, inconscientes u organizacionales, entre otras. Todas estas barreras —que incluyen factores personales, socioculturales, organizacionales y roles asociados al género— generan desigualdades y evidencian la influencia de una sociedad patriarcal. Esta situación subraya la necesidad de transitar hacia modelos de liderazgo más inclusivos (Muñoz et al., 2020).

4. METODOLOGÍA

El objetivo de esta investigación es describir el contexto actual del liderazgo femenino en las IES del estado de Sinaloa, con el propósito de analizar la presencia de mujeres en posiciones de liderazgo. Para ello, el estudio se sustenta en una metodología cuantitativa de tipo exploratorio-descriptivo. Además, busca visibilizar los espacios de toma de decisiones que ocupan las mujeres y proporcionar una representación numérica precisa, destacando la proporción en la que se encuentran en comparación con los hombres. En este análisis, se incorpora el índice de feminización como una medida para evaluar la participación femenina en puestos de liderazgo, enriqueciendo así la comprensión de la distribución de género en el ámbito académico.

La recolección de datos se realizó mediante el análisis de los organigramas de las Instituciones de Educación Superior públicas del estado de Sinaloa y los registros disponibles en la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), derivada del Sistema Nacional de Transparencia (SNT). Esta plataforma ofrece acceso a una extensa base de datos de las instituciones públicas, las cuales están legalmente obligadas a publicar y mantener actualizada dicha información. En este caso, se utilizó específicamente la contenida en los directorios y organigramas institucionales, con datos actualizados al 31 de marzo de 2023, para construir una base que permita analizar el panorama actual respecto a las mujeres que ocupan puestos relevantes en las universidades públicas de Sinaloa. Las universidades incluidas bajo estos criterios se presentan en la Tabla 2.

Tabla 2. *Universidades públicas del estado de Sinaloa incluidas en el estudio*

Universidad	Siglas y Acrónimos
Escuela Normal de Especialización del Estado de Sinaloa	ENEES
Escuela Normal de Sinaloa	ENS
Universidad Autónoma de Occidente	UAdeO
Universidad Autónoma Indígena de México	UAIM
Universidad Autónoma de Sinaloa	UAS
Universidad Politécnica de Sinaloa	UPSIN
Universidad Politécnica del Valle del Évora	UPVE
Universidad Politécnica del Valle del mar y la tierra	UPMYS
Universidad Tecnológica de Culiacán	UTC
Universidad Tecnológica de Escuinapa	UTESC
Universidad Pedagógica del Estado de Sinaloa	UPES
Instituto Tecnológico Superior de El Dorado	ITS
Instituto Tecnológico Superior de Guasave	ITSG

Fuente: Elaboración propia.

El análisis persigue alcanzar una comprensión sistemática y fundamentada en datos numéricos sobre la presencia y representación de las mujeres en puestos de liderazgo académico. Se busca presentar una realidad objetiva que sienta las bases para investigaciones futuras, facilitando el análisis de tendencias y desigualdades. Para medir de manera cuantitativa la feminización en cargos de liderazgo, se utiliza el índice de feminización. Este indicador muestra la representación de las mujeres en relación con los hombres (Pérez y Garda, 2009), en este caso en particular con respecto a la categoría de liderazgo, la fórmula se muestra en la Ecuación 1 es la siguiente:

$$\text{Índice de Feminización} = \left(\frac{\text{Mujeres en puestos de liderazgo}}{\text{Hombres en puestos de liderazgo}} \right) \times 100 \quad (1)$$

La Ecuación 1 proporciona un indicador porcentual útil que permite analizar la distribución por género, este refleja la proporción de mujeres ocupando puestos de liderazgo en relación con el total de hombres, permitiendo una evaluación de la participación femenina en este ámbito académico. Un índice mayor a 100 indica que hay más mujeres que hombres en la población a analizar y uno menor que hay más hombres que mujeres, en este caso en particular en los puestos de liderazgo.

5. RESULTADOS

En el análisis integral de las estructuras de las 13 universidades consideradas en este estudio, y según los datos recopilados, se identifican un total de 156 puestos catalogados, según sus organigramas nominales, como de alto nivel o mando, los cuales se asumen que son aquellos donde se posicionan las y los líderes en las instituciones académicas. Estos puestos pueden observarse de manera general en la Tabla 3, en donde además se desglosa esta información por género, y se constata que estos puestos están ocupados por 57 mujeres y 99 hombres, representando el 36.5% y el 63.5%, respectivamente. Además, se muestran los valores obtenidos para el índice de feminización para cada uno de estos cargos.

Tabla 3. Índice de feminización de los cargos de alto nivel en las IES públicas de Sinaloa

Denominación del Cargo	Mujeres	Hombres	Índice de Feminización
Rector	3	6	50.0
Vicerrector	1	6	16.7
Secretaría	5	9	55.6
Órgano Interno de Control	0	2	0.0
Abogado General	0	4	0.0
Contralor	2	2	100.0
Director	16	35	45.7
Subdirector	11	7	157.1
Jefe	14	23	60.87
Coordinador	5	2	250.0
Total	57	99	57.6

Fuente: Elaboración propia.

En el cálculo del índice de feminización representa el número de mujeres por cada 100 hombres, se considera feminización para valores por encima de 100, equidad cuando se alcanza el 100 e infrarrepresentación de las mujeres para valores por debajo de 100. El índice de feminización, que calcula el número de mujeres por cada 100 hombres, ofrece una perspectiva más detallada de la representación en cada cargo específico.

Destacando algunos resultados significativos se observa que en solo dos de los 12 cargos analizados se muestra una sobre representación femenina, estos puestos son los de coordinador y subdirector, donde el índice de feminización es de 250 y 157.1 respectivamente, lo que quiere decir que por cada 100 hombres que son nombrados coordinadores existen 250 mujeres y que por cada 100 subdirectores hay poco más de 157 subdirectoras. Cabe resaltar que en todos los demás cargos las mujeres se encuentran infrarrepresentadas en diferentes medidas, y, en los puestos catalogados como abogado general, encargado y órgano interno de control, el índice de feminización es de 0, indicando una ausencia de mujeres en estos cargos.

En cuanto al puesto más elevado en la jerarquía, los cuales pueden ser de elección o designación, y cuya denominación varía según los lineamientos orgánicos de cada universidad (rectoría, dirección o dirección general), solo 3 de las 13 instituciones ubican a una mujer en esta posición, representando tan solo el 23%. Dichas universidades son la Universidad Tecnológica de Culiacán, la Universidad Politécnica del Valle del Évora y la Universidad Autónoma de Occidente. Según los datos mostrados en la Tabla 3 este puesto tiene un índice de feminización del 50%, lo que quiere decir que las mujeres se encuentran infrarrepresentadas de tal forma que por cada 100 hombres en este puesto solo se hallan 50 mujeres.

La infrarrepresentación de las mujeres también se hace presente en el puesto de Vicerrector, que representa el segundo puesto en la escala de jerarquías, en este se observa un índice de feminización de 16.7%, poniendo de manifiesta que por 100 hombres que sumen una vicerrectoría, solo se encontraran 16.7 mujeres en esos puestos. Todo lo observado en los resultados de los índices de feminización en los puestos analizados da cuenta de cómo en las universidades se mantiene una estructura patriarcal.

La Tabla 4 presenta los resultados de la distribución por género de los puestos identificados como altos mandos, según los organigramas de cada universidad. Los roles desarrollados en estos puestos implican cierto nivel de poder y la

capacidad para tomar ciertas decisiones en lo referente a la vida académica y administrativa de las instituciones universitarias.

Tabla 4. Índice de feminización y ocupación por sexo en los puestos de altos mandos de las IES públicas de Sinaloa

Universidad	Porcentaje por sexo		Índice de Feminización
	Femenino	Masculino	
ENEES	72.7	27.3	266.7
ENS	0.0	100.0	0.0
ITS	29.4	70.6	41.7
ITSG	38.9	61.1	63.6
UAdeO	38.9	61.1	63.6
UAIM	52.6	47.4	111.1
UAS	18.5	81.5	22.7
UPES	44.4	55.6	80.0
UPMYS	20.0	80.0	25.0
UPSIN	25.0	75.0	33.3
UPVE	25.0	75.0	33.3
UTC	42.9	57.1	75.0
UTESC	50.0	50.0	100.0

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al índice de feminización de los puestos de altos mandos dentro de las universidades se muestra, que mientras algunas instituciones tienen una sobre representación femenina (ENEES, UAIM), 9 de las 13 presentan desafíos de infrarrepresentación (ITS, ITSG, UAdeO, UAS, UPES, UPMYS, UPSIN, UPVE, Y UTC) y en una la representación de las mujeres en puestos de liderazgo es nula (ENS).

En la Tabla 4, revela que, en términos generales, los puestos de primer y segundo nivel en las universidades de Sinaloa están ocupados en su gran mayoría por hombres. Únicamente en una de las 13 universidades para las cuales se dispone de datos, las mujeres superan en número a los hombres en estas posiciones; en una se mantiene la paridad, y en cuatro se acerca a lograrse. En consecuencia, en el 62% de las universidades, los hombres ostentan la mayoría de los puestos de mayor jerarquía. Esto genera controversias en relación con las políticas y directrices internacionales que abogan por la equidad y la igualdad de oportunidades.

Otra herramienta para analizar la desigualdad entre mujeres y hombres en distintos cargos de liderazgo académico es el índice de distribución. Este índice ofrece una visión detallada de la relación entre la representación por sexo en dichos cargos, expresada a través de porcentajes.

La Tabla 5 incorpora el cálculo del índice de distribución. De los resultados obtenidos se observa que en general no existe una distribución homogénea, mostrando que solo el 36.5% de los 156 cargos son ocupados por mujeres.

Tabla 5. *Índice de distribución por cargo de liderazgo*

Denominación del Cargo	Mujeres	Hombres	Índice de distribución (%)	
			Mujeres	Hombres
Rector	3	6	33.3	66.7
Vicerrector	1	6	14.3	85.7
Secretaría	5	9	35.7	64.3
Órgano Interno De Control	0	2	0.0	100.0
Abogado General	0	4	0.0	100.0
Contralor	2	2	50.0	50.0
Director	16	35	31.4	68.6
Subdirector	11	7	61.1	38.9
Jefe	14	23	37.8	62.2
Coordinador	5	2	71.4	28.6
Encargado	0	3	0.0	100.0
Total	57	99	36.5	63.5

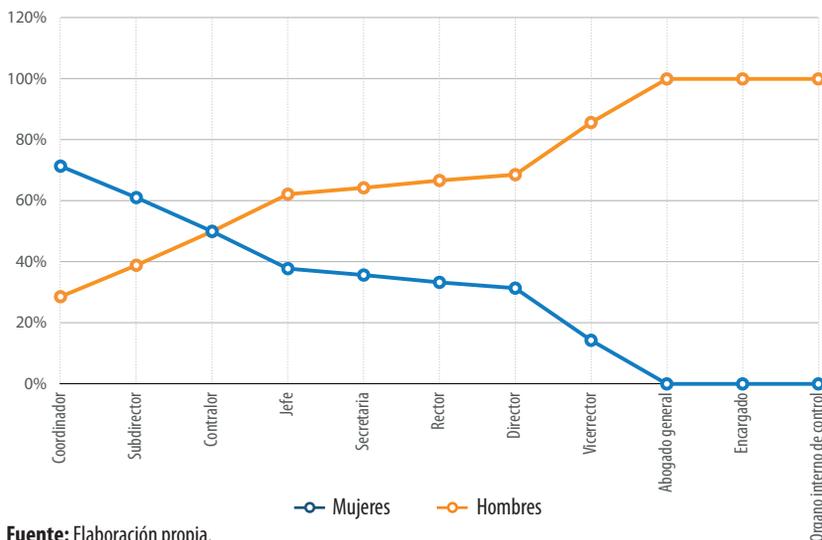
Fuente: Elaboración propia.

Los datos revelan patrones distintivos en la distribución por sexo de diversos cargos de alto nivel. Algunos puestos como: coordinador y subdirector, muestran una sobrerrepresentación destacada de mujeres, con índices de distribución del 71.4% y 61.1%, respectivamente. Sin embargo, cargos clave como rector, vicerrector y director exhiben una clara infrarrepresentación femenina, con índices de distribución de 33.3% 14.3% y 31.4% indicando una proporción significativamente mayor de hombres en estos puestos. Este patrón se mantiene en otros cargos, como Encargado y Órgano Interno de Control, donde la ausencia total de mujeres resulta en índices de distribución del 0.0%. La equidad de género se refleja en el cargo de Contralor con un índice de distribución del 50.0%. Los datos obtenidos muestran la necesidad de abordar desafíos específicos en la representación de género en los niveles de liderazgo académico,

identificando oportunidades para fortalecer la equidad y diversidad en la toma de decisiones.

La brecha de género como indicador permite observar las diferencias en las tasas de participación entre mujeres y hombres, y al mismo tiempo proporciona información sobre la información desigual de recursos y oportunidades en los puestos de liderazgo académico (Pérez y Garda, 2009). Esta se calcula como la diferencia entre las tasas masculina y femenina, visibilizando de manera cuantitativa las inequidades en los altos niveles jerárquicos. En el Gráfico 1 se puede observar la brecha de género que se produce entre mujeres y hombres en los puestos de liderazgo académico descritos.

Gráfico 1. Brecha de género en los cargos de alto nivel en las IES públicas estatales



Fuente: Elaboración propia.

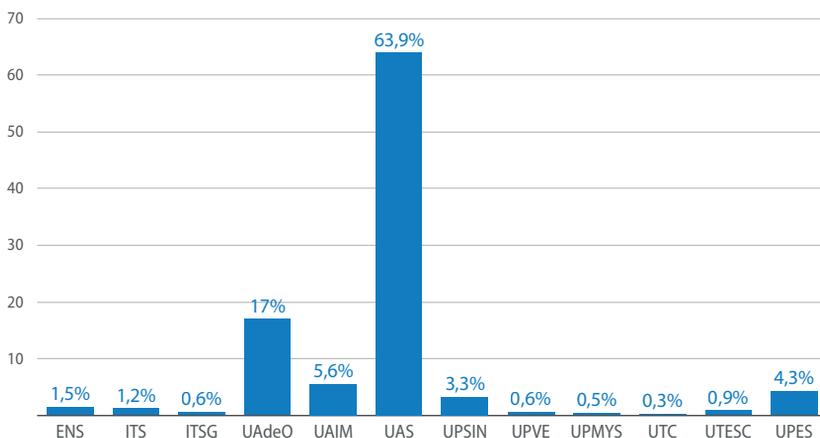
El Gráfico 1 muestra que, en los cargos de Abogado General, la brecha de género se destaca con un 100.00%, indicando la ausencia total de mujeres en este puesto. En la figura se muestra la desigualdad sustancial en ciertos cargos y puestos de liderazgo en la IES y subraya la necesidad de abordar las barreras que impiden la participación femenina en puestos de alta jerarquía. Existen cargos donde la brecha de género indica una ausencia total de mujeres. Contrastando esta situación, el cargo de Contralor muestra una representación

equitativa entre hombres y mujeres, destacando una participación balanceada en puestos de liderazgo.

Resultados distintos se observan en el cargo de Coordinador, donde la brecha negativa indica una sobrerrepresentación de mujeres en comparación con los hombres. Esta inversión en la dinámica tradicional de género en el ámbito académico podría sugerir que el cargo tiene que ver con asuntos en los que se encuentran arraigados los estereotipos y roles de género y no por un cambio progresivo en estas estructuras. Ya que, en puestos con la denominación de director, jefe, y rector, se evidencian brechas de género en las que resalta una predominancia masculina y se observa la persistencia de desigualdades de género en estos puestos nominativos que son congruentes con los estereotipos masculinos para los niveles de liderazgo académico.

Otro aspecto que considerar es la cobertura de matrícula de cada universidad. Según los datos más recientes proporcionados por la plataforma Data México, dependiente de la Secretaría de Economía del Gobierno Federal, para el año 2022, las 13 universidades cubrieron una matrícula total de 111,940 estudiantes. Se observa que más del 80% de la matrícula total se concentra en dos universidades: la UAS y la UAdeO, como se indica en el Gráfico 2.

Gráfico 2. Porcentaje de la matrícula por universidad, según Data México para 2022



Fuente: Elaboración propia.

En el Gráfico 2, se aprecia que no hay una distribución uniforme en la matrícula de las universidades objeto de estudio. Las cifras más bajas corresponden a la ENEES y la UTC, con 320 y 371 estudiantes, que representan cada una el 0.3%. En contraste, las cifras más elevadas pertenecen a la UAdeO y la UAS, que concentran la mayor población estudiantil, con matrículas de 19,018 y 71,556 alumnos, respectivamente.

Es importante destacar que las universidades con mayor matrícula no son necesariamente las que más avanzan hacia la paridad de género en los altos puestos directivos. Por ejemplo, la UAdeO alcanza un 38.9% de puestos ocupados por mujeres en sus niveles más altos, mientras que la UAS, a pesar de ser la universidad con mayor cobertura en el estado, cuenta con solo un 18.5%. Esta disparidad plantea interrogantes sobre el impacto que la desigualdad de género puede tener en la gobernanza y en los resultados académicos de instituciones con grandes comunidades estudiantiles. ¿Cómo afecta la falta de equidad en los puestos de toma de decisiones la capacidad de estas universidades para promover entornos inclusivos y sostenibles? Este escenario abre la puerta a futuras investigaciones que exploren cómo las políticas de género pueden influir en el desempeño institucional y la percepción pública de las universidades.

6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019) destaca en su informe "Las mujeres en la gestión empresarial: Argumentos para un cambio" los beneficios de promover la diversidad de género, especialmente cuando se fomenta en el nivel directivo. Según el informe, para lograr un impacto significativo, al menos el 30% de los cargos directivos deben ser ocupados por mujeres. Al promediar los datos obtenidos de las universidades analizadas en este estudio, se observa que el 37% de los puestos de poder y toma de decisiones son ocupados por mujeres en Sinaloa. Aunque este resultado sugiere avances hacia la equidad, es crucial reconocer las disparidades entre las universidades en términos de presencia, infraestructura, matrícula y ubicación del campus, lo que impide generalizar este resultado.

El análisis detallado revela casos particulares, como el de la ENEES, donde el 73% de los altos mandos son ocupados por mujeres, vinculado a una matrícula altamente feminizada (94,4%). Contrastantemente, en la ENS, con una matrícula femenina del 87%, solo el 36% de las mujeres ocupan puestos de alto

mando. Esto respalda la idea de que, en sectores feminizados, los porcentajes de mujeres en roles directivos son inferiores a los totales de mujeres en ellos (López-Ibor et al., 2008). En este mismo sentido, Fernández (2010) señala que, al analizar las jerarquías y los puestos de toma de decisiones en las universidades, estos siguen siendo predominantemente masculinos, independientemente de la feminización de las instituciones educativas. Por lo tanto, es necesario analizar a fondo por qué las mujeres en áreas que han sido consideradas y estereotipadas como femeninas aún necesitan romper el techo de cristal.

En universidades con mayor matrícula, como la UAS, arraigada en una cultura patriarcal, solo el 18.5% de los primeros niveles del organigrama son ocupados por mujeres. La UAdeO, aunque más inclusiva con un 34%, sigue enfrentando retos significativos para alcanzar la igualdad sustantiva en sus órganos de gobierno. Estos porcentajes no solo reflejan la representación femenina en los altos niveles directivos, sino también la capacidad de las instituciones para construir liderazgos que promuevan prácticas inclusivas y equitativas. La desigualdad de género en estas posiciones limita la diversidad de perspectivas en la toma de decisiones y perpetúa estructuras de poder que dificultan el cambio.

En este contexto, resulta crucial implementar políticas institucionales integrales que aborden las desigualdades estructurales desde una perspectiva de género. Niebla y Carrillo (2024) destacan que la perspectiva de género “se erige como un enfoque esencial para comprender la dinámica del liderazgo en la educación superior” (p. 107). Estas políticas deben incluir medidas específicas, como programas de mentoría para mujeres líderes, la revisión de criterios de selección para cargos directivos, estrategias para combatir los sesgos inconscientes y la promoción de una cultura organizacional basada en la equidad y la inclusión. Además, es fundamental cuestionar las formas tradicionales de otorgar poder, explorando dinámicas de liderazgo más horizontales y colaborativas, alineadas con un modelo transformador (Sánchez y López, 2008; Cáceres et al., 2012; Azuaje, 2014; Jiménez, 2018; Chaparro, 2021).

La atención a las necesidades sociales exige un enfoque inclusivo. Sin embargo, las mujeres continúan enfrentando barreras y obstáculos en su camino hacia la igualdad de género en posiciones de liderazgo en la educación superior. Es esencial superar las estructuras jerárquicas que limitan la transformación en las instituciones educativas. La OIT (2019) destaca la importancia de que las universidades encuentren estrategias para medir el éxito y el progreso de las mujeres, enfocándose no solo en políticas que ofrecen servicios de acceso

y apoyo, sino también en aquellos que permiten medir su progreso, éxito y cerrar las brechas de género. Además, el informe subraya la necesidad de alinearse con el contexto y que las políticas universitarias estén en sintonía con las políticas nacionales. Para lograr esto, es necesario el respaldo institucional a las instancias y programas de transversalidad de género y la adopción de políticas que permitan la entrada de las mujeres a los cotos donde se ejerce el poder (Duran, 2023).

La perspectiva de género debe ser un eje orientador en la búsqueda de la transformación social, fundamentándose en la participación y el empoderamiento de grupos de mujeres en la defensa de la justicia de género, que forma parte de la justicia social. López-Ibor et al. (2008) señalan tres tipos de razones por las que se debe incrementar la presencia femenina en los puestos directivos más altos: por razones de justicia social, dado que representan el 50% de la población; por razones de justicia y eficiencia económica, para aprovechar las ventajas de la diversidad en los estilos de liderazgo y no excluir el potencial de las mujeres; y por último, para ofrecer un modelo a otras mujeres que se encuentran en preparación e incorporarlas a estos puestos ligados a un alto perfil e impacto social.

Priorizar el desarrollo del liderazgo femenino académico y el empoderamiento de las mujeres es una necesidad que debe plantearse desde las universidades, como entes encargados de la generación y difusión del conocimiento, así como de la formación del capital humano que conduzca a una sociedad sostenible. Las mujeres empoderadas se convierten en agentes de cambio y participantes activas en la toma de decisiones relevantes en su contexto.

El análisis detallado de estos indicadores reafirma la complejidad de las dinámicas de género en el liderazgo académico. Aunque se observan avances, la persistencia de desigualdades entre las universidades y la presencia de brechas indican la necesidad de intervenciones específicas. Las políticas institucionales y los programas de transversalidad de género emergen como herramientas esenciales para cerrar estas brechas y fomentar un ambiente más inclusivo.

La implementación de estrategias para medir el éxito y el progreso de las mujeres, alineadas con las políticas nacionales, se presenta como un paso fundamental. Asimismo, es crucial respaldar instancias y programas que no solo faciliten el acceso de las mujeres a posiciones de liderazgo, sino que también midan su impacto y cierren las brechas de género.

La construcción de un futuro equitativo requiere un compromiso continuo

con la igualdad de oportunidades. Este estudio proporciona una base sólida para informar futuras investigaciones y orientar políticas que promuevan el liderazgo académico femenino y la diversidad de género en las instituciones educativas.

Desentrañar el orden social que permea en la universidad no es una tarea que se pueda superar en corto tiempo. Aquí radica la importancia de estudios destinados a comprender, poco a poco, la realidad que dé cuenta de la situación presente, sin eufemismos, para, a partir de ahí, luchar por construir un futuro con las mismas oportunidades para todos y todas.

REFERENCIAS

- Aguilar, B. N. (2020). Una aproximación teórica a las olas del feminismo: la cuarta ola. *FEMERIS: Revista Multidisciplinar de Estudios de Género*, 5(2), 121-146. <https://bit.ly/41xHMtK>
- Azuaje R., V. (2014). Mujeres en la educación superior. Una mirada desde Venezuela. *Integración y Conocimiento: Revista del Núcleo de Estudios e Investigaciones en Educación Superior de Mercosur*, 3(1), 129-155. <https://bit.ly/3VqFueR>
- Berbel S., S. (2014). Liderazgo y género: Análisis de las divergencias conceptuales y sus efectos en la teoría y práctica feminista. *Quaderns de psicologia. International journal of psychology*, 16(1), 73-84. <https://doi.org/10.5565/rev/psicologia.1204>
- Buquet, A., Cooper, J. A., y Mingo, A. (2013). *Intrusas en la universidad*. Universidad Nacional Autónoma de México. [https://doi.org/10.1016/s0185-2698\(13\)71843-9](https://doi.org/10.1016/s0185-2698(13)71843-9)
- Cáceres R., M. P., Trujillo Torres, J. M., Hinojo Lucena, F. J., Aznar Díaz, I., y García Carmona, M. (2012). Tendencias actuales de género y el liderazgo de la dirección en los diferentes niveles educativos. *Educación*, 48(1), 69-89. <https://bit.ly/45jtgXX>
- Camarena A., M. E., y Saavedra G., M. L. (2018). El techo de cristal en México. *La ventana. Revista de estudios de género*, 5(47), 312-347. <https://bit.ly/3qGZXiZ>
- Castañeda S., M. P. (Coord.). (2016). *Perspectivas feministas para fortalecer los liderazgos de mujeres jóvenes*. Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades. <https://bit.ly/458zLxH>

- Chaparro M., A. (2021). Feminismo, género e injusticias epistémicas. *Debate feminista*, 62, 1-23. <https://bit.ly/3ONniYx>
- Cuevas, M., García, M. y Leulmi, Y. (2014). Mujeres y liderazgo: Controversias en el ámbito educativo. *Journal for Educators, Teachers and Trainers*, 5(3), 79-92. <https://bit.ly/4cqBctR>
- Duran, Z. (2023). Liderazgo femenino, equidad de género y gerencia: Falacias y vacíos epistemológicos. *Gerentia*, 1, 2113-226. <https://bit.ly/44rHcOA>
- Faniko, K., Ellemers, N. y Derks, B. (2020). The Queen Bee phenomenon in Academia 15 years after: Does it still exist, and if so, why? *British Journal of Social Psychology*, e12408. <https://doi.org/10.1111/bjso.12408>
- Fernández R., L. (2010). Género y ciencia: entre la tradición y la transgresión. En Blazquez G., N., Flores P., F., y Ríos E., M (Eds.) *Investigación feminista. Epistemología, metodología y representaciones sociales* (pp. 79-110), Universidad Nacional Autónoma de México. <https://bit.ly/3VeExoM>
- Jiménez G., C. L. (2016). Liderazgo femenino en la gestión de la educación superior: entre limitaciones, exclusiones y rechazos. Un estudio con perspectiva de género. In *IV Jornadas del Centro Interdisciplinario de Investigaciones en Género 13, 14 y 15 de abril de 2016, Ensenada, Argentina*. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Centro Interdisciplinario de Investigaciones en Género. <https://bit.ly/3RcfYHK>
- Jiménez G., C. L. (2018). *Hacia un modelo de liderazgo inclusivo en las instituciones de educación superior en México: un estudio de caso con perspectiva de género*. [Tesis doctoral, Université de Montréal] Papyrus Dépôt institutionnel. <https://bit.ly/3ReXAhy>
- Lagarde y de los Ríos, M. (2016). *Metodologías feministas para la formación de mujeres líderes*. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, UNAM. <https://bit.ly/3x1z0tF>
- López I., R., Escot, L., Fernández, JA. y Mateos, R. (2008) *Análisis de la presencia de las mujeres en los puestos directivos de las empresas madrileñas* (1 ed.). Consejo Económico y Social, Comunidad de Madrid. <https://lc.cx/oDl8tC>
- López Zafra, E., y García-Retamero Imedio, R. (2009). Mujeres y liderazgo: ¿discapacitadas para ejercer el liderazgo en el ámbito público? *Feminismo/s*, 13, 85-104. <https://doi.org/10.14198/fem.2009.13.06>
- Miralles, I. (24 de mayo de 2021). Liderazgo femenino: Un modelo. *Debates/ESA*. <https://lc.cx/UHijPo>

- Moncayo, B., y Zuluaga, D. (2015). Liderazgo y género: Barreras de mujeres directivas en la academia. *Revista Pensamiento & Gestión*, 39, 142–177. <https://lc.cx/YRTR3C>
- Muñoz, I., Rivera, I. C. y Gómez, A (2020). Visibilizando el techo de cristal en la Universidad del Cauca: un análisis de discriminación laboral de género. *La manzana de la discordia*, 15(2), 216-241. <https://doi.org/10.25100/lamanzanadeladiscordia.v15i2.10497>
- Niebla Moreno, S. Y., y Carrillo M., T. D. N. J. (2024) Liderazgo femenino académico en las universidades, un análisis del estado del arte con IRaMuTeQ7. Academic Female Leadership in Universities, an Analysis of the State of the Art with IRaMuTeQ7. En: *Aportes en el estudio de género en dos contextos latinoamericanos. Coordinadoras*, 89-111. Red Durango de Investigadores Educativos A.C. <https://bit.ly/3CUtiwh>
- Niebla Moreno, S. Y., y Carrillo Montoya, T. del N. J. (2024). Integración de perspectivas de género y feministas en la educación para la transformación social. *Espacio I+D, Innovación más Desarrollo*, 13(36). <https://lc.cx/pH0E2D>
- Organización Internacional del Trabajo (2019). Las mujeres en la gestión empresarial. Argumentos para un cambio. OIT. <https://bit.ly/3x1roHz>
- Paz, A., Pinto, E., Cantillo, N., García, J., y Suarez, H. (2019). Liderazgo femenino: Un estilo de gestión en la Universidad de La Guajira. *Revista espacios*, 40(37), 1-13. <https://bit.ly/3OIR7ZZ>
- Pérez, M., y Garda, R. (2009). *Guía metodológica para la elaboración de Indicadores de Género*. INMUJERES. <https://bit.ly/4aYwF0A>
- Posada, L. (2017). Sobre Bourdieu, el habitus y la dominación masculina: tres apuntes. *Revista de filosofía*, 73, 251-257. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-43602017000100251>
- Reverter Baño, S. y Medina Vicent, María. (2017). Intersecciones entre liderazgo y feminismo. *Dossiers feministes*, 22, 5-12. <https://doi.org/10.6035/Dossiers.2017.22.1>
- Sánchez, M., y López, J. (2008). Poder y liderazgo de mujeres responsables de Instituciones Universitarias. *Revista española de pedagogía*, 240, 345-364. <https://doi.org/10.22550/2174-0909.2413>
- Tünnermarm Bernheim, C. (1999). La declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: una lectura desde América Latina y el Caribe. *Educación Superior y Sociedad*, 10(1), 8-34. <https://bit.ly/3yMzvs7>

- Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (2021). *Mujeres en la educación superior: ¿la ventaja femenina ha puesto fin a las desigualdades de género?* UNESCO IESALC. <https://bit.ly/45eez9B>
- UNESCO International Institute for Higher Education in Latin America and the Caribbean and Times Higher Education. (2022). *Gender equality: how global universities are performing, part 2* – UNESCO IESALC & THE. UNES-DOC Digital Library. <https://lc.cx/Ti15Q2>
- Upegui, A. y Cervera, C. (2018). Techo de cristal y suelo pegajoso: estudios de género en la academia. *Jóvenes en la ciencia*, 4(1), 1844-1848. <https://bit.ly/44erl0d>
- Zuluaga, D. y Moncayo, B. (2014). Perspectivas del liderazgo educativo: mujeres académicas en la administración. *Revista Suma de Negocios*, 5(11), 86-95. [https://doi.org/10.1016/s2215-910x\(14\)70023-0](https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70023-0)