

# **Del diálogo a la acción**

Transformando la Agenda de Género



# Del diálogo a la acción

Transformando la Agenda de Género

COORDINADORAS:

Ma. del Rocio Maciel Arellano

Laura Fabiola Machuca Martínez

Xóchitl Penélope Calvillo García



Este libro fue financiado por el Centro Universitario de Guadalajara y el Centro Universitario del Norte de la Universidad de Guadalajara.

Primera edición, 2025

***Del diálogo a la acción. Transformando la Agenda de Género***

D.R. © Paula Ramírez Höhne | Ma. del Rocío Maciel Arellano  
María Imelda Murillo Sánchez | María Guadalupe Ayala Vázquez  
Natalia Téllez Torres Orozco | Vania Pérez Morales  
Stefany Saray Muñoz Guerrero | Maximina Pánuco Ortega  
Edith Roque Huerta | Celia Fausto Lizaola  
Gabriela Villanueva Lomelí | Aurora Araceli Carbajal Silva  
Julia Patricia Samperio Casco | Noelia Lawson  
Lilian del Carmen López Consuelo | Lucila del Carmen Arias Patiño  
Lucila del Carmen Arias Patiño | Kenya Arlett Munguia Arias  
María Teresa Michel Ángel | Laura Fabiola Machuca Martínez  
Laura Angélica Zamora Quintana | Claudia Luz Navarro Villarreal  
Rubí Estela Morales Salas | Nadia Livier Martínez De La Cruz  
María Belén Mrad | Martha Patricia Martínez Vargas  
Lourdes Nayeli Quevedo Huerta | Martha Ulloa Ramírez  
María Elena Meda Campaña | Trinidad Del Rosario Cárdenas Díaz  
Margarita Isabel Islas Villanueva | Cynthia Sánchez De Alba  
Viridiana Caramón Sánchez | América Rosana Gutiérrez Zúñiga  
Teresa Amalia Rosales Estrada | Rocío del Carmen Anaya Macías  
Olga Fausto Godínez | Lizette Ramos De Robles  
Sanely Gaytán Lugo | Adriana Lorena Íñiguez Carrillo  
María del Consuelo Cortés Velázquez | Patricia Lizbeth Arias Guzmán  
Ana Rosa Jiménez Meza | Luna Rubí Sánchez Solorzano  
Esmeralda Tinajero Ramos | Anishka Alizee Ibarra Mejía  
Minerva Daniela Ibarra Mejía | Carmen Scarlett Ibarra Mejía  
Xochitl Penélope Calvillo García | Miriam Evelia Pérez Vázquez  
Sandra Elizabeth Hidalgo Pérez | Claudia Ivette Lie Neri | Marisol Luna Rizo

ISBN:978-607-8936-67-0

Impreso y hecho en México

*Printed and made in Mexico*

## Autoras

PAULA RAMÍREZ HÖHNE  
MA. DEL ROCIO MACIEL ARELLANO  
MARÍA IMELDA MURILLO SÁNCHEZ  
MARÍA GUADALUPE AYALA VÁZQUEZ  
NATALIA TÉLLEZ TORRES OROZCO  
VANIA PÉREZ MORALES  
STEFANY SARAY MUÑOZ GUERRERO  
MAXIMINA PÁNUCO ORTEGA  
EDITH ROQUE HUERTA  
CELIA FAUSTO LIZAOLA  
GABRIELA VILLANUEVA LOMELÍ  
AURORA ARACELI CARBAJAL SILVA  
JULIA PATRICIA SAMPERIO CASCO  
NOELIA LAWSON  
LILIAN DEL CARMEN LÓPEZ CONSUELO  
LUCILA DEL CARMEN ARIAS PATIÑO  
LUCILA DEL CARMEN ARIAS PATIÑO  
KENYA ARLETT MUNGUÍA ARIAS  
MARÍA TERESA MICHEL ÁNGEL  
LAURA FABIOLA MACHUCA MARTÍNEZ  
LAURA ANGÉLICA ZAMORA QUINTANA  
CLAUDIA LUZ NAVARRO VILLARREAL  
RUBÍ ESTELA MORALES SALAS  
NADIA LIVIER MARTÍNEZ DE LA CRUZ  
MARÍA BELÉN MRAD  
MARTHA PATRICIA MARTÍNEZ VARGAS  
LOURDES NAYELI QUEVEDO HUERTA  
MARTHA ULLOA RAMÍREZ

MARÍA ELENA MEDA CAMPAÑA  
TRINIDAD DEL ROSARIO CÁRDENAS DÍAZ  
MARGARITA ISABEL ISLAS VILLANUEVA  
CYNTHIA SÁNCHEZ DE ALBA  
VIRIDIANA CARAMÓN SÁNCHEZ  
AMÉRICA ROSANA GUTIÉRREZ ZÚÑIGA  
TERESA AMALIA ROSALES ESTRADA  
ROCÍO DEL CARMEN ANAYA MACÍAS  
OLGA FAUSTO GODÍNEZ  
LIZETTE RAMOS DE ROBLES  
SANELY GAYTÁN LUGO  
ADRIANA LORENA ÍNIGUEZ CARRILLO  
MARÍA DEL CONSUELO CORTÉS VELÁZQUEZ  
PATRICIA LIZBETH ARIAS GUZMÁN  
ANA ROSA JIMÉNEZ MEZA  
LUNA RUBÍ SÁNCHEZ SOLORZANO  
ESMERALDA TINAJERO RAMOS  
ANISHKA ALIZEE IBARRA MEJÍA  
MINERVA DANIELA IBARRA MEJÍA  
CARMEN SCARLETT IBARRA MEJÍA  
XOCHITL PENÉLOPE CALVILLO GARCÍA  
MIRIAM EVELIA PÉREZ VÁZQUEZ  
SANDRA ELIZABETH HIDALGO PÉREZ  
CLAUDIA IVETTE LIE NERI  
MARISOL LUNA RIZO

## Índice

<b>Prólogo.....</b>	<b>11</b>
PAULA RAMÍREZ HÖHNE	
<b>El imperativo de trascender el discurso .....</b>	<b>15</b>
MA. DEL ROCIO MACIEL ARELLANO	
MARÍA IMELDA MURILLO SÁNCHEZ	
MARÍA GUADALUPE AYALA VÁZQUEZ	
<b>La importancia de una agenda anticorrupción con perspectiva de género para México.....</b>	<b>27</b>
NATALIA TÉLLEZ TORRES OROZCO	
VANIA PÉREZ MORALES	
<b>Representación política y paridad electoral: el caso del estado de Jalisco .....</b>	<b>45</b>
STEFANY SARAY MUÑOZ GUERRERO	
MAXIMINA PÁNUCO ORTEGA	
EDITH ROQUE HUERTA	
CELIA FAUSTO LIZAOLA	
<b>Las mujeres y el emprendimiento. El impulso desde un contexto universitario.....</b>	<b>77</b>
GABRIELA VILLANUEVA LOMELÍ	
AURORA ARACELI CARBAJAL SILVA	

<b>Emprendimiento femenino en Jalisco .....</b>	<b>97</b>
JULIA PATRICIA SAMPERIO CASCO	
NOELIA LAWSON	
LILIAN DEL CARMEN LÓPEZ CONSUELO	
LUCILA DEL CARMEN ARIAS PATIÑO	
<b>Igualdad laboral en Jalisco.....</b>	<b>113</b>
LUCILA DEL CARMEN ARIAS PATIÑO	
KENYA ARLETT MUNGUÍA ARIAS	
MARÍA TERESA MICHEL ÁNGEL	
LAURA FABIOLA MACHUCA MARTÍNEZ	
LAURA ANGÉLICA ZAMORA QUINTANA	
CLAUDIA LUZ NAVARRO VILLARREAL	
<b>Igualdad laboral y emprendimiento femenino: retos y oportunidades en México y Jalisco .....</b>	<b>127</b>
RUBÍ ESTELA MORALES SALAS	
NADIA LIVIER MARTÍNEZ DE LA CRUZ	
<b>Educación, innovación y tecnología: una visión estratégica desde Recursos Humanos .....</b>	<b>147</b>
MARÍA BELÉN MRAD	



<b>Innovación Social y Narrativas de Género en las Ciudades Inteligentes Latinoamericanas.....</b>	<b>157</b>
MARTHA PATRICIA MARTÍNEZ VARGAS	
LOURDES NAYELI QUEVEDO HUERTA	
MARTHA ULLOA RAMÍREZ	
MARÍA ELENA MEDA CAMPAÑA	
TRINIDAD DEL ROSARIO CÁRDENAS DÍAZ	
<b>Activismo, sociedad civil y salud .....</b>	<b>183</b>
MARGARITA ISABEL ISLAS VILLANUEVA	
CYNTHIA SÁNCHEZ DE ALBA	
VIRIDIANA CARAMÓN SÁNCHEZ	
<b>Jóvenes universitarias. Liderazgo estudiantil .....</b>	<b>199</b>
AMÉRICA ROSANA GUTIÉRREZ ZÚÑIGA	
TERESA AMALIA ROSALES ESTRADA	
ROCÍO DEL CARMEN ANAYA MACÍAS	
OLGA FAUSTO GODÍNEZ	
<b>Mujeres universitarias como líderes solidarias en la toma de decisiones.....</b>	<b>215</b>
ROCIO MACIEL ARELLANO	
LIZETTE RAMOS DE ROBLES	
SANELY GAYTÁN LUGO	
ADRIANA LORENA ÍNIGUEZ CARRILLO	

<b>Mujeres universitarias, tomadoras de decisiones .....</b>	<b>231</b>
MARÍA DEL CONSUELO CORTÉS VELÁZQUEZ	
PATRICIA LIZBETH ARIAS GUZMÁN	
ANA ROSA JIMÉNEZ MEZA	
<b>Escuchar para transformar: desafíos desde la voz de las niñas .....</b>	<b>235</b>
LUNA RUBÍ SÁNCHEZ SOLORZANO	
ESMERALDA TINAJERO RAMOS	
ANISHKA ALIZEE IBARRA MEJÍA	
MINERVA DANIELA IBARRA MEJÍA	
CARMEN SCARLETT IBARRA MEJÍA	
XOCHITL PENÉLOPE CALVILLO GARCÍA	
MIRIAM EVELIA PÉREZ VÁZQUEZ	
<b>Paridad como eje transversal en las instituciones de Educación Superior .....</b>	<b>253</b>
SANDRA ELIZABETH HIDALGO PÉREZ	
CLAUDIA IVETTE LIE NERI	
MARISOL LUNA RIZO	
<b>Semblanza de las autoras .....</b>	<b>273</b>

PRÓLOGO

**Mujeres extraordinarias en acción**  
***Mujeres 2025: de la reflexión a la acción***

Paula Ramírez Höhne

El título de esta obra no es alegórico sino que expresa, con literalidad, su sentido más profundo. El conjunto de textos que se recopilan en *Mujeres 2025: de la reflexión a la acción*, articulan una idea central: existe suficiente y vasta evidencia para saber que prevalece una profunda desigualdad en el ejercicio de derechos fundamentales entre hombres y mujeres, en todos los ámbitos de sus vidas. Y ante ello, esta obra no se pasma; lejos de claudicar frente a los desalentadores diagnósticos, ataja con la urgencia que reclaman los datos, y propone múltiples acciones concretas para atender cada costado donde se manifiesta esa desigualdad, esa carencia, lo mismo si es laboral, sanitaria, económica, educativa o política.

Cada una de las 15 colaboraciones reunidas en este volumen ofrece un minucioso diagnóstico sobre las condiciones en que se desarrollan y ejercen derechos fundamentales las mujeres; diagnósticos basados en numerosos datos y evidencias, en estadísticas oficiales y en estudios de reconocido prestigio, así como en una larga lista de referencias bibliográficas, para sostener con rigor casi científico cada una de las afirmaciones y conclusiones a las que se arriba en este volumen.

Con sus matices, cada texto da cuenta de cómo las mujeres en México y en Jalisco enfrentan barreras materiales, estructurales, lo mismo en su acceso a la salud, al salario, a la educación, a la vida económica y a desarrollarse libres

de discriminación y violencia. Si bien se reconocen los avances alcanzados, por ejemplo en el ejercicio de derechos político electorales, donde la paridad en el Congreso estatal es una realidad desde hace dos legislaturas y las mujeres gobiernan municipios que en su conjunto concentran al 40% de la población estatal, lo cierto es que la mayoría de los artículos llaman la atención sobre las dificultades, los obstáculos, y los impedimentos para el ejercicio pleno de los derechos de las mujeres.

Cincuenta mujeres participan en este espléndido compendio de artículos especializados que abordan diversos ángulos de la desigualdad que viven las mujeres (laboral, doméstica, salarial, sanitaria, educativa, política, económica, social) en su vida pública y también privada. Abogadas, académicas integrantes del Sistema Nacional de Investigadores, destacadas profesoras universitarias, comunicadoras, educadoras, financieras, científicas e ingenieras aportan su experiencia y conocimiento, su capacidad de análisis crítico y su inteligencia para alertar sobre las condiciones estructurales que mantienen o bien reproducen la desigualdad entre hombres y mujeres.

A lo largo de este espléndido compendio, se reconoce con coincidencia clarividente que las labores de cuidado y el trabajo doméstico no remunerado siguen siendo una de las principales barreras para lograr la paridad sustantiva en el ejercicio de derechos entre hombres y mujeres. Esas condiciones impiden que las mujeres puedan involucrarse en la vida económica como lo hacen los hombres, esencialmente porque son ellas las que cargan con las tareas de cuidado, *las más importantes para la subsistencia de la vida humana* y, sin embargo, también las que socialmente son más despreciadas: es el trabajo del que todas y todos dependemos y que las mujeres hacen sin remuneración alguna, por lo que, o bien se dedican exclusivamente al hogar, al cuidado familiar y al trabajo doméstico —quedando automáticamente fuera de la economía (sin salario, remuneración, seguro, sin derechos); o bien al salir a trabajar tienen *de facto* un doble empleo que les impone limitaciones materiales insoslayables (de horario, de atención, de recursos).

Labores de cuidado remuneradas, leyes para garantizar la igualdad salarial, programas de prevención para combatir y erradicar la violencia política en razón de género, campañas de salud para la educación sexual integral de niñas y adolescentes, observatorios de medios de comunicación para monitorear paridad en la cobertura, resoluciones con perspectiva de género, incubadoras de liderazgos femeninos, son solo algunas de las propuestas que se plantean con sistemática contundencia, a lo largo de los ensayos de este libro.

Porque tal como lo revela el título de este libro, hay un ánimo vivo en todas sus plumas para no solo ilustrar el problema, sino también formular alternativas de solución; una virtud más de una obra que se propone no solo como alerta, llamada de atención, sino también guía, proyecto, ruta de acción.

Esta obra pone en evidencia que la importancia de la lucha por la igualdad, por los derechos, por la no violencia, radica no solo en su magnitud —son mujeres más de la mitad de la población—, sino en su carácter estructural y su persistencia. De ahí, que uno de los muchos méritos de este libro, sea no solo dejar testimonio y memoria, sino también hacer un llamado de atención, a la reflexión y a la acción.

El trabajo intelectual, crítico y reflexivo de casi cinco decenas de mujeres que reúne este libro se suma los esfuerzos, a la lucha de miles, de millones de mujeres que han marcado la historia; algunas con presencia pública, otras totalmente anónimas, pero que desde sus espacios, inmensos o minúsculos, influyentes o inadvertidos, profesionales o domésticos, públicos o privados, han ido ensanchando el ejercicio de los derechos para todas las mujeres en México.



## INTRODUCCIÓN

# El imperativo de trascender el discurso

Ma. del Rocio Maciel Arellano  
María Imelda Murillo Sánchez  
María Guadalupe Ayala Vázquez

Cada año, la conmemoración del Día Internacional de la Mujer sirve como un potente altavoz que posiciona en la agenda pública los desafíos, las deudas históricas y las luchas persistentes de las mujeres en todos los ámbitos de la sociedad. Es un día de reflexión necesaria, de memoria y de reivindicación. Sin embargo, los diagnósticos rigurosos y las voces expertas nos confrontan con una realidad ineludible: los problemas que enfrentan las mujeres no son coyunturales ni se resuelven con actos simbólicos; son de carácter **estructural, sistémico y profundamente arraigado** en nuestras instituciones, nuestra economía y nuestra cultura (Young, 2004).

La inercia nos llevaría a archivar los análisis, a citarlos en futuros foros y a esperar al siguiente año para repetir el ciclo del diálogo. Pero la urgencia documentada en innumerables estudios nos obliga a romper ese ciclo. Por esta razón, la conformación de las mesas de trabajo “Del Diálogo a la Acción”, llevadas a cabo en marzo del 2025, no es solo una iniciativa deseable, sino un paso lógico y éticamente ineludible. Representa la decisión consciente de un grupo de mujeres de diversos sectores —políticas, académicas, activistas, niñas, jóvenes universitarias, empresarias, servidoras públicas y científicas—de asumir la corresponsabilidad de convertir el conocimiento en poder transformador.

Estas mesas se erigen sobre una premisa fundamental: el diagnóstico ya está hecho. El reto ahora es diseñar, proponer e impulsar intervenciones

tangibles y medibles que ataquen las causas de la desigualdad, y no solo sus síntomas. Se trata de tomar la estafeta de la reflexión para iniciar la carrera de la implementación, asegurando que el valioso capital intelectual y vital de las mujeres se traduzca en una mejora real y verificable de las condiciones de vida de todas. La iniciativa responde a un llamado a la acción para transformar de raíz las estructuras que perpetúan la desigualdad, y estas mesas de trabajo son la materialización de esa voluntad.

### ***Mesa de Trabajo: Mujeres y participación política hacia una política anticorrupción con enfoque de género***

La corrupción es reconocida como un obstáculo crítico para el desarrollo, pero sus efectos no son neutros en términos de género. Investigaciones demuestran que la corrupción afecta de manera desproporcionada a las mujeres, quienes, al ser frecuentemente las gestoras de los servicios de salud, educación y programas sociales para sus familias, sufren directamente el desvío de recursos, el soborno para acceder a derechos básicos y el favoritismo que permea los servicios públicos (UN Women, 2021). El problema, se subraya, no es individual sino “estructural e institucional” (Transparency International, 2020). Por tanto, combatir la corrupción sin una perspectiva de género es atender solo una fracción del problema y perpetuar la invisibilidad de sus víctimas principales. Esta mesa se crea para diseñar las herramientas específicas que permitan dismantelar estas prácticas corruptas desde la raíz.

Esta mesa partió de la paradoja de que, a medida que la presencia de mujeres en cargos públicos aumenta, la violencia política de género se recrudece. Se concluyó que las cuotas y la paridad numérica son insuficientes si no se acompañan de mecanismos que garanticen una participación libre de violencia y con poder real de decisión. La discusión se centró en cómo pasar de la ley a la práctica, asegurando que las mujeres no solo lleguen, sino que puedan ejercer plenamente sus funciones.



Existe una dolorosa paradoja: a medida que más mujeres ocupan espacios de poder, la violencia política contra ellas se recrudece (Krook y Restrepo, 2016). La paridad numérica es un logro innegable, pero no garantiza una “paridad sustantiva”, es decir, una influencia real en la toma de decisiones (Pitkin, 1967). La violencia busca activamente disuadir y limitar el poder real de las mujeres. Esta mesa se crea para cerrar la brecha entre el diseño legal y la implementación efectiva de las leyes existentes, creando mecanismos de prevención, sanción y reparación que realmente protejan a las mujeres en la arena política.

#### *Propuestas de intervención:*

- **Creación de una Ventanilla Única de Denuncia:** diseñar un mecanismo interinstitucional (involucrando fiscalías, institutos electorales y comisiones de derechos humanos) para que las víctimas de violencia política puedan denunciar en un solo lugar y recibir acompañamiento integral, evitando la revictimización.
- **Implementación de un Observatorio de Medios y Violencia Digital:** establecer una plataforma ciudadana y académica que monitoree, documente y denuncie ataques misóginos y campañas de desinformación contra mujeres en la política, generando evidencia para la acción legal y la sanción social.
- **Fortalecimiento de Redes de Apoyo y Mentoría:** crear un programa nacional de capacitación y sororidad para mujeres electas, brindando herramientas en negociación, comunicación estratégica y defensa jurídica, y construyendo una red de protección entre pares.

### **Mesa de Trabajo: Igualdad laboral y emprendimiento femenino**

El análisis se centró en las barreras estructurales que impiden a las mujeres acceder a un trabajo digno y a la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral. Se destacaron la brecha salarial, el “techo de cristal”, el acoso laboral y la precariedad en sectores feminizados. La mesa concluyó que las políticas actuales son insuficientes y se requiere una intervención más decidida tanto del Estado como del sector privado.

#### ***Propuestas de intervención:***

- ***Impulso a una Ley de Igualdad Salarial y Transparencia Retributiva:*** proponer una reforma que obligue a las empresas de cierto tamaño a realizar auditorías salariales de género y a publicar sus brechas salariales, estableciendo sanciones para aquellas que no tomen medidas correctivas.
- ***Creación del Sello “Empresa por la Igualdad”:*** diseñar una certificación oficial para las empresas que demuestren tener políticas robustas de igualdad, protocolos contra el acoso, licencias de paternidad extendidas y flexibilidad laboral, otorgándoles beneficios fiscales y acceso preferencial a contratos públicos.
- ***Programa de Fortalecimiento de la Inspección del Trabajo:*** capacitar a los inspectores laborales con una perspectiva de género para que puedan identificar y sancionar eficazmente prácticas de discriminación, acoso sexual y condiciones laborales precarias que afectan desproporcionadamente a las mujeres.
- ***Capital con Reglas Claras:*** convocar fondos de inversión con jurados mixtos e indicadores públicos, así como instrumentos de garantías con la banca local para reducir sesgos.
- ***Tiempo y Cuidados:*** crear infraestructura que libere tiempo a las emprendedoras, como guarderías en sedes clave durante capacitaciones, “bancos de tiempo” o microbecas de sustitución.

- *Capacidades Orientadas al Negocio*: dirigir la oferta académica y los incentivos hacia sectores de mayor potencial tecnológico y modelos de negocio escalables, no solo a los tradicionales.
- *Gobernanza con Datos*: la universidad debe generar métricas de resultado desagregadas por género: formalización, ventas, empleo generado, acceso a capital y supervivencia de los negocios, para entender qué funciona y por qué.
- *Fomentar Nuevas Masculinidades*: se propone generar programas para mostrar cómo el compartir las horas de cuidado del hogar puede impulsar directamente el crecimiento económico de los emprendimientos liderados por mujeres.

### **Mesa de Trabajo: Educación, innovación y tecnología**

Esta mesa analiza la subrepresentación de mujeres en las carreras STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas) y en puestos de liderazgo académico. El objetivo es identificar las barreras, desde los estereotipos de género en la educación hasta la falta de políticas de conciliación en la carrera científica, para proponer acciones que fomenten la vocación y el desarrollo profesional de las mujeres en la ciencia.

#### ***Propuestas de intervención:***

- *Implementar programas de mentoría*: que conecten a científicas con solidarias con jóvenes estudiantes.
- *Establecer fondos de investigación*: que promuevan la paridad en los equipos científicos.
- *Promover políticas de corresponsabilidad*: en universidades para evitar el abandono de la carrera científica por motivos de cuidado.

### **Mesa de Trabajo: Medios de comunicación y narrativas de género**

Esta mesa de trabajo se enfoca en el poder de los medios de comunicación y las industrias culturales como constructores de la realidad social y reproductores de estereotipos de género. Se parte del análisis de que la manera en que se narra, se representa y se visibiliza a las mujeres en los medios —desde los noticieros y la publicidad hasta el cine y las series de televisión— tiene un impacto directo en la perpetuación de la violencia, la discriminación y las barreras que enfrentan en otros ámbitos.

El objetivo de esta mesa no es solo denunciar las narrativas sexistas, sino proponer una transformación proactiva de los contenidos mediáticos. Se busca diseñar estrategias para fomentar la creación de historias más diversas, complejas y reales, promover la presencia de mujeres en roles de liderazgo dentro de la industria mediática y establecer mecanismos de autorregulación y responsabilidad social para erradicar los discursos de odio y la misoginia.

#### ***Propuestas de intervención:***

- **Creación de un Observatorio de Medios y Género:** una plataforma ciudadana y académica que monitoree, analice y denuncie el tratamiento informativo de la violencia de género y la representación de las mujeres en la publicidad y la ficción, emitiendo recomendaciones y reportes periódicos.
- **Impulso a un “Pacto por la Comunicación No Sexista”:** un acuerdo voluntario con los principales medios de comunicación del país para que adopten manuales de estilo con perspectiva de género, se comprometan a aumentar el número de mujeres expertas como fuentes de opinión y eliminen contenidos que cosifiquen o sexualicen a las mujeres.
- **Fondo de Incentivos para la Producción de Contenidos con Perspectiva de Género:** Establecer un fondo público, similar a los estímulos fiscales para el cine, que apoye específicamente la creación, producción y difu-

sión de películas, series, documentales y podcasts creados por mujeres y que aborden narrativas que desafíen los estereotipos tradicionales.

### **Mesa de Trabajo: Activismo, sociedad civil y salud**

Esta mesa de trabajo se centra en el papel insustituible que juegan las organizaciones de la sociedad civil y los movimientos activistas como motores de cambio en la agenda de salud pública. Se parte del reconocimiento de que muchos de los avances en derechos y servicios de salud han sido impulsados desde la ciudadanía, no desde las instituciones.

El objetivo es analizar cómo fortalecer la colaboración entre el Estado y la sociedad civil, reconociendo a las organizaciones de mujeres no como meras beneficiarias, sino como agentes expertas y actoras estratégicas en el diseño, la implementación y la vigilancia de las políticas de salud. Se abordan temas como la salud comunitaria, la justicia ambiental y el poder de la acción colectiva para exigir rendición de cuentas y garantizar que los servicios de salud respondan a las necesidades reales de las mujeres en sus territorios.

#### ***Propuestas de intervención:***

- ***Crear consejos ciudadanos de salud:*** con participación vinculante de organizaciones de la sociedad civil en el diseño y evaluación de políticas públicas sanitarias.
- ***Establecer un fondo público concursable:*** para financiar proyectos de salud comunitaria, prevención y promoción de la salud que sean liderados por organizaciones de mujeres.
- ***Desarrollar una plataforma de ciencia ciudadana:*** para el monitoreo de riesgos sanitarios-ambientales (calidad del agua, aire, etc.), permitiendo que las comunidades generen su propia evidencia para la exigencia de derechos.

### **Mesa de trabajo: Jóvenes universitarias**

Esta mesa de trabajo aborda la universidad como un espacio estratégico y dual: es, por un lado, el principal centro de formación de las futuras líderes, profesionistas y agentes de cambio; y por otro, un microcosmos donde se reproducen muchas de las desigualdades y violencias presentes en la sociedad.

La discusión se centra en la experiencia completa de las mujeres en la vida universitaria, abarcando a estudiantes, académicas, investigadoras y trabajadoras administrativas. Los temas clave son la erradicación del acoso y la violencia de género en los campus, el fomento a la participación estudiantil y el liderazgo femenino, y el rol de la universidad como productora de conocimiento con perspectiva de género que incida en la solución de los problemas sociales. El objetivo es proponer un modelo de universidad segura, igualitaria y transformadora.

#### ***Posibles Propuestas de intervención:***

- ***Implementación de un Protocolo Único de “Cero Tolerancia” a la Violencia de Género:*** Diseñar y aplicar un protocolo estandarizado y de cumplimiento obligatorio para todas las facultades y centros universitarios. Este protocolo debe incluir rutas claras para la denuncia, mecanismos de protección para las víctimas, sanciones ejemplares para los agresores y programas de prevención y sensibilización para toda la comunidad universitaria.
- ***Creación de una Cátedra para el Liderazgo y la Participación Femenina:*** Establecer un programa académico-práctico permanente que ofrezca formación en liderazgo, debate, oratoria y negociación a las jóvenes universitarias. El programa buscaría impulsar activamente su participación en órganos de representación estudiantil, proyectos de investigación y espacios de toma de decisiones dentro de la universidad.

- *Incubadora de Proyectos Sociales con Perspectiva de Género:* Fomentar la creación de una incubadora que brinde financiamiento semilla, mentoría y apoyo técnico a proyectos de titulación o de servicio social desarrollados por estudiantes que busquen generar un impacto positivo en la comunidad y resolver problemáticas de género fuera de la universidad. Esto conectaría el conocimiento del aula con la acción social.

### **Mesa de Trabajo: El futuro es nuestro: niñas y adolescentes**

Esta mesa de trabajo es, quizás, la más fundamental de todas, ya que se enfoca en la prevención y la construcción de un futuro igualitario desde sus cimientos. Aborda las problemáticas que enfrentan las niñas y adolescentes, una etapa crucial donde se forman las aspiraciones, se interiorizan los estereotipos de género y se definen las trayectorias de vida.

Se reconoce que invertir en la educación, la salud, la seguridad y el empoderamiento de las niñas no es solo un acto de justicia, sino la intervención más poderosa y rentable para romper los ciclos intergeneracionales de pobreza, desigualdad y violencia. El objetivo de esta mesa es diseñar un ecosistema de protección y desarrollo que garantice que cada niña y adolescente en el país pueda alcanzar su máximo potencial, libre de violencia, matrimonios forzados, embarazos no deseados y de las limitaciones impuestas por los roles de género.

### **Propuestas de intervención:**

- *Programa Nacional “Científicas del Mañana”:* Una iniciativa para rediseñar los planes de estudio de educación básica y media superior, eliminando sesgos de género en los materiales didácticos. Contemplaría la creación obligatoria de clubes de ciencia, tecnología, robótica y finanzas exclusivamente para niñas en escuelas públicas, con un sistema de mentorías a cargo de mujeres universitarias y profesionales del sector STEM para inspirar vocaciones y romper estereotipos.

- *Estrategia Nacional de Educación Sexual Integral (ESI) y Salud Menstrual Digna*: Impulsar un programa obligatorio, laico y basado en evidencia científica en todas las escuelas. Más allá de la biología, este programa debe abordar de manera prioritaria el consentimiento, la construcción de relaciones saludables, la prevención de la violencia en el noviazgo, el acceso a información y métodos anticonceptivos, y garantizar el acceso gratuito a productos de gestión menstrual en todos los planteles educativos.
- *Creación de “Escuelas de Liderazgo y Participación para Niñas”*: Establecer espacios extracurriculares, seguros y gratuitos, donde las niñas y adolescentes puedan desarrollar habilidades de liderazgo, debate, organización comunitaria, defensa de derechos y activismo. El objetivo es formarlas no como futuras líderes, sino como líderes hoy, dándoles voz y herramientas para que sean agentes de cambio en sus propias escuelas y comunidades.

### **Conclusiones: Un manifiesto de acción colectiva**

La creación de estas mesas de trabajo “Del Diálogo a la Acción” es, en sí misma, una declaración de principios. Es la manifestación de que el feminismo que nos convoca es uno de propuestas, de construcción y de resultados. Es el reconocimiento de que la complejidad de la desigualdad de género no admite soluciones simplistas ni aisladas, sino que exige la **inteligencia colectiva**, la **sinergia de saberes** y la **sororidad estratégica**.

Cada mesa, con su composición diversa y sus objetivos concretos, es un motor diseñado para generar un cambio específico. Pero juntas, interconectadas y alimentándose mutuamente, forman un engranaje mucho más poderoso. Este no es un ejercicio académico más. Es la hoja de ruta para convertir el diagnóstico en un legado de transformaciones perdurables. Es la materialización del compromiso de no quedarnos en el discurso que obliga una fecha,



sino de trabajar todos los días para construir la realidad que exigen nuestros derechos.

## Referencias

- Krook, M. L. & Restrepo Sanín, J. (2016). Género y violencia política en América Latina. Conceptos, debates y soluciones. *Política y Gobierno*, 23(1), 127-162.
- Molyneux, M. (2007). Change and continuity in social protection in Latin America: Mothers at the service of the state? *Gender & Development*, 15(2), 291-303.
- Pitkin, H. F. (1967). *The Concept of Representation*. University of California Press.
- Rocheleau, D., Thomas-Slayter, B. & Wangari, E. (eds.). (1996). *Feminist political ecology: Global issues and local experiences*. Routledge.
- Transparency International (2020). *The Global Corruption Barometer: Latin America and the Caribbean*. Transparency International.
- UN Women (2021). *The gendered impacts of corruption*. UN Women Policy Brief No. 18.
- World Bank (2022). *Women, Business and the Law 2022*. World Bank Group.
- Young, I. M. (2004). Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model. *Social Philosophy and Policy*, 21(2), 102-130.



# La importancia de una agenda anticorrupción con perspectiva de género para México

Natalia Téllez Torres Orozco  
Vania Pérez Morales

## Introducción

La corrupción puede definirse como el uso indebido de funciones públicas o privadas para obtener beneficios ilegales para sí o para terceras personas. Opera como un combustible que incendia todo a su paso a través de sobornos, compadrazgos, venta de permisos, favoritismos, contratos amañados. Sus efectos no son neutros: las mujeres —con frecuencia encargadas de gestionar salud, educación y programas sociales— sufren con mayor intensidad las fallas de servicios públicos atravesados por prácticas corruptas.

Más allá de su definición clásica en términos democráticos, es la imposición de intereses particulares sobre el interés público. Su efecto es corrosivo: desvía recursos, deforma mercados, erosiona la confianza ciudadana y frena el desarrollo económico, social y político.

En este contexto ¿por qué importa el enfoque de género? La pregunta no es quién es “más corrupto”, mujeres u hombres. Ese falso dilema distrae. Lo relevante es reconocer que las asimetrías de poder y de acceso a recursos no afectan por igual: las mujeres, sobre todo en contextos de pobreza o exclusión, enfrentan barreras adicionales para ejercer derechos, acceder a servicios y denunciar abusos. El problema no es “esencial” ni biológico; es estructural e institucional. Por ello, una política anticorrupción debe incorporar, de manera sistemática, perspectiva de género e interseccionalidad.

## ¿Cómo se manifiesta la afectación diferenciada?

Con frecuencia, las mujeres son quienes gestionan para sus familias trámites de salud, educación y programas sociales. Allí es donde prácticas corruptas —“agilizar” con pagos, condicionar beneficios, simular requisitos— impactan con mayor fuerza. A ello se suma la sextorsión, cuando la entrega de un beneficio, servicio o trámite se condiciona a favores sexuales: además de ser un acto de corrupción, es violencia de género y abuso de poder. Esta realidad, muchas veces normalizada, desalienta la denuncia y perpetúa la impunidad.

La implementación del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) y el fortalecimiento de los mecanismos de denuncia han permitido visibilizar y sancionar con mayor precisión conductas como el hostigamiento sexual en el servicio público. Juzgar con perspectiva de género ha sido clave para dictar sanciones ejemplares y reparar daños. Sin embargo, los avances no son definitivos: persisten zonas de silencio, subregistro y vacíos de protección que exigen redoblar esfuerzos y cerrar brechas de ejecución. La desigualdad, la violencia y los estereotipos limitan el desarrollo de millones; la corrupción agrava estas brechas y exige una respuesta con perspectiva de género, justicia y participación efectiva de las mujeres en la toma de decisiones. En México, las mujeres continúan luchando por la igualdad de derechos, por la justicia y por una vida libre de violencia y discriminación. Reconocer los retos que enfrentan implica analizar cómo la cultura, las estructuras sociales y las leyes impactan su vida cotidiana, y cómo la corrupción agrava esas desigualdades al distorsionar el acceso a derechos y servicios públicos.

Las mujeres en puestos estratégicos en la toma de decisiones de la vida pública de México, sobre todas aquellas pertenecientes al ecosistema anticorrupción hemos sido, en muchas ocasiones, sujetas a violencia política en razón de género, la cual consiste en el uso de la fuerza física o psicológica contra nosotras directamente o a grupos de mujeres, generalmente enfocada para que se abstengan de realizar algún acto de poder o realicen alguno introducido sutil o violentamente.

La violencia política puede ser perpetuada por agentes del Estado, colegas de trabajo, partidos políticos o sus representantes, medios de comunicación y en general cualquier persona o grupo de personas; y puede manifestarse en acciones como las siguientes: registros simulados de candidatas que renuncian a sus cargos para cederlos a suplentes hombres; registro de mujeres exclusivamente en distritos perdedores; amenazas a mujeres que han sido electas; distribución desigual de los tiempos en medios de comunicación y en los recursos para las campañas; obstaculización de la participación de las mujeres y muchas más.<sup>1</sup>

Aunque el país ha logrado avances, persiste una discriminación marcada en los ámbitos laboral y educativo. Incluso mujeres altamente capacitadas tienen menos acceso a puestos de liderazgo y a salarios justos. Con frecuencia se minimizan sus capacidades por el hecho de ser mujeres. Una ingeniera que lidera un proyecto puede ser percibida como ‘asistente’, lo que desperdicia talento y frena el desarrollo social y económico.

Justamente en estos estereotipos encontramos violencia de género, la cual no se limita a la agresión física: también es emocional, psicológica, sexual y económica. Ocurre en espacios públicos y, dolorosamente, dentro de los hogares. En ciertos entornos se ‘justifica’ como parte de la educación familiar o como una supuesta muestra de amor. Este marco cultural perpetúa el silencio con frases como ‘aguanta, los hombres son así’, que normalizan el maltrato.

El impacto diferenciado de la corrupción en las mujeres es un reflejo de la vulneración de los principios de igualdad y no discriminación, que están en la base del Estado de Derecho. Cuando ocurren casos de sobornos o corrup-

---

<sup>1</sup> Violencia política, Glosario para la igualdad, en URL= <https://campusgenero.inmujeres.gob.mx/glosario/terminos/violencia-politica#:~:text=Este%20tipo%20de%20violencia%20obedece,el%20sistema%20o%20pol%C3%ADtica%20imperante.>

ción a pequeña escala, se impide el acceso en igualdad de condiciones a los servicios públicos. Por ejemplo, ante la exigencia de un pago a cambio de un servicio o un derecho se impone un costo que no todos, especialmente las más vulnerables, están en capacidad de cubrir. Eso significa que quienes carecen de los recursos corren el riesgo de quedarse al margen o, como ya señalamos, de sacrificar aún más su situación económica para atender una necesidad o evitar una sanción. Siguiendo a Claudio Nash, «en una sociedad democrática se hace necesario prevenir y reprimir las prácticas corruptas —personales o institucionales— que afectan el principio de igualdad, el imperio de la ley y la garantía de los derechos humanos».<sup>2</sup>

El machismo sigue siendo raíz profunda de desigualdad. Los roles tradicionales —madre, esposa, cuidadora— se conciben como destino obligatorio. Romper con estos moldes suele juzgarse como rebeldía o egoísmo. Si una mujer decide no tener hijos, no es raro que sea criticada o vista como ‘incompleta’. Estos estigmas condicionan proyectos de vida y frenan la autonomía, desde comentarios que exigen ‘delicadeza’ hasta actitudes que minimizan su opinión.

A pesar de ciertos avances, persisten barreras para acceder a servicios de salud que respeten plenamente los derechos reproductivos; el estigma y los obstáculos legales siguen presentes en diversos contextos. Paralelamente, las expectativas familiares colocan sobre las mujeres dobles y triples jornadas: trabajar fuera de casa y asumir por completo labores domésticas y de cuidados. Cuando no cumplen ese estándar imposible, se les tacha de irresponsables, invisibilizando el esfuerzo por conciliar responsabilidades laborales y familiares.

---

<sup>2</sup> El impacto de la corrupción en las mujeres: un asunto de discriminación estructural, disponible en <https://agendaestadodederecho.com/el-impacto-de-la-corrupcion-en-las-mujeres-un-asunto-de-discriminacion-estructural/>

## En dónde estamos

### *Transformar las estructuras judiciales es urgente para garantizar justicia real*

Se reporta que alrededor del 46% del sistema judicial mexicano está integrado por mujeres, pero la mayoría ocupa puestos administrativos, lejos de espacios donde se toman decisiones que afectan a miles de personas. No basta con estar: hay que cambiar las estructuras que perpetúan desigualdad y asegurar sentencias con perspectiva de género.

El documento *Mujeres ante la corrupción* elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México sostiene que la corrupción impacta de forma diferenciada a mujeres y hombres, lo que pone de relieve la necesidad de incorporar la perspectiva de género de manera sistemática para ser efectiva la implementación de cualquier política pública. Por ejemplo, las mujeres se encuentran en desigualdad y con mayores afectaciones de la corrupción en los roles de cuidado y en su contacto con ventanillas, las mujeres están más expuestas a sobornos en salud y educación, mientras que los hombres lo están en servicios policiales o de identidad; además, la denuncia femenina es menor, lo que perpetúa la impunidad, quizá por el acceso que históricamente han tenido las mujeres a los medios de producción.

La corrupción aumenta la impunidad, la violencia y la inseguridad, así como la percepción que tiene la ciudadanía sobre estos fenómenos. Resulta importante vincular lo anterior con una de las principales problemáticas que viven las mujeres en México, que es el hecho de ser víctimas de violencia de género en todos los ámbitos de sus vidas: hogar, trabajo, escuela, comunidad y en el espacio público. Si las acciones del funcionariado que tiene responsabilidades públicas en el acceso a la justicia por esta problemática están manchadas por la corrupción, es difícil esperar una respuesta acorde a los derechos humanos de las víctimas, una persistencia del fenómeno de la

violencia de género y —por tanto— una afectación negativa en la vida de las mujeres.<sup>3</sup>

En el informe en comento, se reconoce la sextorsión como una forma de corrupción: cuando el sexo se convierte en “moneda de cambio”, “existe un sesgo de género que afecta particularmente a las mujeres”; 71% de las personas cree que la extorsión sexual ocurre al menos ocasionalmente (55% mujeres). Asimismo, subraya la microcorrupción basada en necesidades (salud, educación, justicia), normalizada en interacciones de bajo nivel y con asimetrías de poder que agravan la vulnerabilidad femenina.

Por todo lo anterior queremos hacer visibles algunas propuestas clave para una agenda anticorrupción con perspectiva de género:

- ***Reconocer la afectación diferenciada: incorporar indicadores de género en diagnósticos, planes y evaluaciones; atender expresamente las prácticas de índole sexual***

Reconocer la afectación diferenciada de la corrupción sobre mujeres y hombres no es un gesto retórico, sino una condición que genera eficacia en la política pública: sin medir las diferencias, se reproducen sesgos y se diseñan controles donde no necesariamente se presentan los riesgos. El informe *Mujeres ante la corrupción* lo plantea de forma explícita: la lucha anticorrupción tiene ante sí un amplio campo de oportunidad para incorporar de manera sistemática e integral la perspectiva de género a lo largo del ciclo de política, desde el diagnóstico hasta la evaluación. Esta integración, además, vincula la agenda con los *Objetivos de Desarrollo Sostenible* 5 (igualdad de género) y 16 (instituciones sólidas), reforzando el mandato de reducir la corrupción en todas sus formas sin dejar a nadie atrás, como lo considera la Agenda 2030 de la ONU.

---

<sup>3</sup> PNUD, *Mujeres ante la corrupción reflexiones para mitigar sus efectos*, p. 15, disponible en <https://anticorrupcionmx.org/docs/genero-y-corrupcion.pdf>



### *Medir la diferencia empieza por reconocer dónde y cómo se manifiesta*

En México, muchas mujeres son quienes gestionan para sus hogares el acceso a salud, educación y programas sociales; en esos puntos de servicio se concentran prácticas de microcorrupción que afectan derechos cotidianos y que, por normalizadas, suelen minimizarse. Esta microcorrupción opera en ventanillas, con montos y ‘monedas de cambio’ variadas —no siempre dinero— y con asimetrías de poder que colocan a las mujeres en desventaja frente a quien controla el trámite o el servicio. Por ello, el análisis de riesgos debe distinguir exposición por sexo y por sector, en vez de tratar la corrupción como un fenómeno neutro.

### *Atender las prácticas de índole sexual implica nombrar y medir la sextorsión como lo que es: corrupción y violencia de género a la vez*

La sextorsión es un abuso de poder para obtener un favor sexual o ventaja a cambio de un servicio, beneficio o decisión. Reconocer su doble naturaleza permite activar mecanismos anticorrupción y de atención a la violencia; negarla la deja en la sombra. Integrar esta conducta a diagnósticos, protocolos y registros administrativos —con categoría propia— es indispensable para que entre en el radar de los sistemas de prevención, investigación y sanción.

El debate también debe dismantlar un equívoco frecuente: no hay evidencia concluyente de que las mujeres sean ‘menos corruptas por naturaleza’. Las diferencias observadas se explican, sobre todo, por oportunidad y por asimetrías en el acceso a redes de poder o a posiciones donde se toman decisiones, no por rasgos esenciales. En términos de política, esto significa que la inclusión sustantiva de mujeres en órganos de control, contralorías y judicaturas es una medida de calidad institucional —no un atajo moralizante— que mejora la detección de riesgos y la respuesta estatal.

Traducido a indicadores, reconocer la afectación diferenciada exige, al menos: medir exposición y prevalencia por sexo y por sector (salud, educa-

ción, programas sociales, policía y justicia), identificando también cuándo la ‘moneda’ es sexual; seguir denuncias, protección y resultados desagregados (tiempos de respuesta, medidas de no represalia, sanciones efectivas); evaluar puertas de acceso y barreras (canales 24/7, accesibilidad, uso por mujeres, motivos de no denuncia); monitorear capacidades institucionales (cobertura de capacitación en debida diligencia y no revictimización; existencia y operación de protocolos contra sextorsión); y publicar la información en datos abiertos y tableros periódicos para retroalimentar decisiones. Esta hoja de ruta dialoga con las recomendaciones recientes que priorizan producir y abrir evidencia con enfoque de género para fortalecer el Sistema Nacional Anticorrupción y los sistemas locales.

En suma, incorporar indicadores de género y atender expresamente la sextorsión no añade burocracia: añade precisión. Permite ubicar riesgos reales, proteger a quienes hoy cargan costos desiguales y alinear la integridad pública con la igualdad sustantiva. Una política anticorrupción que no ve la diferencia difícilmente cerrará la brecha; una que la mide y la gestiona, en cambio, puede devolver eficacia a las instituciones y confianza a la ciudadanía.

- ***Fortalecer la denuncia segura: canales confidenciales, anónimos y accesibles, con asesoría legal y psicológica 24/7 y protección contra represalias***

La evidencia internacional muestra que los reportes de personas —las denuncias y alertas— son el mecanismo más eficaz para detectar irregularidades. El estudio global más reciente de la ACFE (2024) documenta que el 43% de los fraudes ocupacionales se descubren gracias a una denuncia, más de tres veces el segundo método más común; además, cuando existen líneas de denuncia, las pérdidas se reducen y el tiempo de detección baja de 18 a 12 meses (detección más temprana y menor daño agregado).<sup>4</sup> Por ello, robus-

---

<sup>4</sup> Fraud Magazine, A sneak peek at the 2024 Report to the Nations, disponible en <https://www.acfe.com/fraud-magazine/all-issues/issue/article?s=2024-marapr-from-the-president&utm>

tecer canales de denuncia no es accesorio: es el núcleo de una estrategia moderna de integridad.

Desde un enfoque anticorrupción y de género, la UNODC subraya que las asimetrías sociales y los roles de cuidado incrementan la exposición de las mujeres a riesgos en puntos de servicio (salud, educación, programas sociales) y que el miedo a represalias, el estigma y la desconfianza reducen la denuncia; por ello recomienda confidencialidad reforzada, opciones reales de anonimato, múltiples puertas de entrada y protecciones efectivas frente a daños —incluida la violencia y el acoso— que afectan de manera diferenciada a mujeres y a personas en situación de vulnerabilidad. En la misma línea, los *Principios de Alto Nivel del G20* piden canales visibles y accesibles, cobertura amplia de personas protegidas y remedios contra cualquier forma de represalia, con evaluación continua de la implementación.<sup>5</sup>

México cuenta con bases útiles que conviene fortalecer y homologar. El Sistema Integral de Denuncias Ciudadanas (SIDECC)<sup>6</sup> permite presentar quejas y denuncias en línea y por teléfono. Estas herramientas pueden alinearse con la Directiva europea y con ISO 37002 para asegurar plazos claros, retroalimentación verificable y protección contra represalias, así como acompañamiento jurídico y psicológico 24/7 mediante convenios con defensorías y redes de apoyo.

Fortalecer la denuncia segura exige siete mínimos operativos: (1) canales múltiples y accesibles (web, app, teléfono y atención en persona), disponibles de manera efectiva; (2) confidencialidad por diseño (resguardo de identidad y metadatos); (3) opción de anonimato; (4) plazos claros de acuse y respuesta con tableros públicos de desempeño; (5) asesoría jurídica y apoyo psicológico 24/7; (6) blindaje contra las represalias con medidas cautelares y sanciones por violar la confidencialidad; y (7) gobernanza independiente con audito-

---

<sup>5</sup> G20 High-Level Principles for the Effective Protection of Whistleblowers, disponible en [https://www.mofa.go.jp/policy/economy/g20\\_summit/osaka19/pdf/documents/en/annex\\_07.pdf](https://www.mofa.go.jp/policy/economy/g20_summit/osaka19/pdf/documents/en/annex_07.pdf)

<sup>6</sup> <https://sidec.buengobierno.gob.mx>

rías y datos abiertos. Estas condiciones, respaldadas por la evidencia y los estándares citados, incrementan la confianza, elevan el volumen de reportes y permiten detectar antes, sancionar mejor y reducir los costos sociales de la corrupción.

- *Aumentar la participación sustantiva de mujeres en órganos de control, procuración y administración de justicia, y en la alta dirección pública y privada*

Aumentar la participación sustantiva de mujeres donde se previene, detecta y sanciona la corrupción —órganos de control, fiscalías, poderes judiciales y órganos anticorrupción— no es solo una cuestión de derechos: es una posibilidad de construir integridad y de mejorar el desempeño institucional. La evidencia internacional apunta a una relación importante entre igualdad de género e integridad pública: cuando se incorporan mujeres a posiciones con poder real y existen mecanismos de rendición de cuentas, mejoran la detección de riesgos, la calidad de las decisiones y la confianza ciudadana; pues son ellas las que aseguran su participación y representación.

La subrepresentación sigue siendo patente, en particular en el sector privado. De acuerdo con el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), en 2024 solo 13% de las sillas en los consejos de administración de empresas listadas en México están ocupadas por mujeres y 24% de los consejos siguen siendo exclusivamente masculinos; apenas 7% de las compañías alcanza al menos 30% de consejeras (lugar a partir del cual se observa mayor influencia en las decisiones). Además, la presencia de mujeres en las direcciones generales se mantiene en niveles mínimos.<sup>7</sup>

En el ámbito de la procuración y administración de justicia, la fotografía es mixta. El Censo Nacional de Procuración de Justicia Estatal y Federal

---

<sup>7</sup> IMCO, Las mujeres en las empresas 2024, disponible en [https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2024/10/Documento\\_Mujeres-en-las-empresas-2024.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2024/10/Documento_Mujeres-en-las-empresas-2024.pdf)

(INEGI) reporta que, al cierre de 2022, 38.1% de las personas titulares en fiscalías y la Fiscalía General de la República eran mujeres (53.2% hombres y 8.7% no especifica), lo que refleja avances, pero también márgenes amplios para lograr paridad en posiciones de mando. En el Poder Judicial de la Federación, informes recientes muestran que alrededor de 46% del personal jurisdiccional ordinario son mujeres —con variaciones por tipo de órgano y nivel—, pero persisten brechas en los puestos de mayor jerarquía y en órganos de gobierno de instituciones mexicanas.

- *Impulsar educación en integridad: programas de sensibilización y formación cívica que ataquen la raíz cultural de la corrupción y promuevan ética pública y privada*

Impulsar programas de educación en integridad, desde el nivel básico de educación hasta nivel universitario y de especialización, es una posibilidad probada para cambiar normas sociales, prevenir abusos y fortalecer la confianza. La OCDE subraya que construir una “cultura de integridad” requiere ir más allá del cumplimiento formal: hace falta dotar a las personas de información, competencias y orientaciones prácticas para aplicar estándares de integridad en su trabajo y vida cívica, integrando campañas públicas, capacitación periódica y aprendizaje basado en dilemas.<sup>8</sup>

En el plano educativo, la iniciativa *Education for Justice* (E4J)<sup>9</sup> de la UNODC desarrolló más de cien módulos universitarios y recursos escolares en colaboración con más de 550 universidades de 114 países, con el objetivo de promover una cultura de legalidad e integrar contenidos anticorrupción en planes de estudio. Su enfoque transversal, de ética e integridad, Estado de derecho, prevención de la corrupción, ofrece materiales accesibles para

---

<sup>8</sup> OECD, *Public Integrity Handbook*, disponible en [https://www.oecd.org/en/publications/2020/05/oecd-public-integrity-handbook\\_598692a5.html](https://www.oecd.org/en/publications/2020/05/oecd-public-integrity-handbook_598692a5.html)

<sup>9</sup> UNODC, *Education for Justice* (E4J), disponible en <https://www.unodc.org/e4j/>

aulas y herramientas para docentes, que incorporan un enfoque en derechos humanos.

La evidencia comparada también advierte que los cambios culturales requieren estrategias que atiendan el fortalecimiento de normas sociales y conductas. El Banco Mundial<sup>10</sup> documenta que las intervenciones funcionan mejor cuando se vinculan con comunidades empoderadas y procesos institucionalizados; las normas y redes influyen en las decisiones individuales y fortalecen la integridad. De forma complementaria, una revisión de la *Basel Institute* (2016-2022) sobre enfoques de cambio de normas y comportamiento (SNBC) en anticorrupción concluye que incorporar elementos conductuales —mensajes normativos, *role models*, compromisos públicos e involucramiento ciudadano incrementa la adherencia a la ética e integridad en las comunidades.<sup>11</sup>

A partir de esta evidencia, un programa eficaz de educación en integridad debería contener: i) contenidos sobre conflicto de interés, obsequios y hospitalidad, sextorsión y acoso, protección de denunciantes, compras públicas y datos abiertos; ii) usar metodologías activas (casos, simulaciones, aprendizaje entre pares, laboratorios de dilemas, proyectos de comunidad); iii) garantizar accesibilidad (materiales en lenguaje ciudadano, formatos inclusivos y enfoque de género); iv) medir resultados con indicadores de conocimiento, actitudes y conductas (pre/post programas y auditorías ciudadanas); y v) articularse con mecanismos institucionales (canales de denuncia, códigos de conducta, comités de ética) para cerrar el ciclo entre aprendizaje y práctica.

---

<sup>10</sup> World Bank, A review of the state of trust and policy implications from behavioral insights, 2020.

<sup>11</sup> Basel Institute on Governance, Behavioural insights and anti-corruption. A practitioner-tailored review of the latest evidence, disponible en <https://baselgovernance.org/sites/default/files/2022-11/241116%20Behavioural%20interventions%20report.pdf>

En síntesis, educar en integridad no es ocioso, sino una estrategia efectiva para atacar la raíz cultural de la corrupción. Cuando los sistemas educativos, las instituciones públicas y las empresas enseñan, practican y evalúan la ética e integridad con materiales de calidad, metodologías activas y conexiones reales con los sistemas de integridad, aumenta la capacidad de resistir presiones indebidas, se fortalecen las denuncias y se reduce el espacio para las conductas fuera de la integridad.

- *Adoptar políticas de cero tolerancias: sanciones efectivas, transparencia activa y mensajes institucionales claros contra cualquier forma de corrupción*

Adoptar una política de cero tolerancia frente a la corrupción no es un eslogan: debe ser un conjunto coherente de reglas, incentivos y mensajes públicos que eleven el costo de infringir la ley, lo que aumenta la probabilidad de detección y garantiza consecuencias visibles para quienes violan la integridad. La evidencia comparada muestra que cuando el riesgo percibido de ser descubierto y sancionado crece, la corrupción disminuye.

Para que la cero tolerancia funcione en México, deben articularse tres pilares. Primero, sanciones efectivas y disuasorias. La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción obliga a los Estados Parte a imponer sanciones que reflejen la gravedad de los delitos, y a considerar medidas como la inhabilitación para ejercer cargos públicos. En el plano nacional, la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA) prevé, para faltas graves, suspensión, destitución, sanciones económicas e inhabilitación; además, faculta a los tribunales para su ejecución y a las autoridades investigadoras para romper la opacidad que suele proteger la información relevante. Estas herramientas legales deben aplicarse con consistencia y sin excepciones.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Avis, E., Ferraz, C. y Finan, F., Do Government Audits Reduce Corruption? NBER Working Paper 22443, 2016, disponible en <https://www.nber.org/papers/w22443>

Segundo, transparencia activa. Publicar proactivamente y en formatos accesibles, información clave sobre decisiones, contratos, beneficiarios finales y sanciones multiplica los ojos que vigilan. Tener la información a disposición de la ciudadanía es fundamental para fortalecer la rendición de cuentas. La evidencia confirma que abrir datos de la contratación disminuye riesgos: publicar más información reduce la probabilidad de licitaciones con un solo proveedor y genera ahorros significativos; en contextos de reforma, la apertura de la contratación pública ha reducido de forma sustantiva la percepción de corrupción entre proveedores.<sup>13</sup>

Tercero, mensajes institucionales claros y consistentes. La “cero tolerancia” debe comunicarse desde el alto nivel y reforzarse en todas las escalas de la vida pública y privada. La OCDE destaca que un sistema de integridad eficaz combina liderazgo ejemplar, gestión de riesgos, aplicación de la ley y rendición de cuentas.<sup>14</sup>

Con estos tres elementos, la política de “cero tolerancia” aterriza en prácticas concretas: reglas claras y sanciones proporcionales que se aplican sin tregua; publicación proactiva y verificable de información crítica (incluida la relativa a sanciones impuestas); y campañas permanentes de comunicación interna y externa que refuercen los valores de integridad y los canales de denuncia. La coherencia entre sanción, transparencia y mensaje crea un círculo virtuoso: aumenta el temor a ser descubierto y sancionado, facilita el escrutinio público y alinea los incentivos de la organización alrededor de la integridad. No existe una bala de plata contra la corrupción, pero sí sabemos que cuando la detección es probable, las sanciones son reales y el liderazgo

---

<sup>13</sup> Open Government Partnership, Global Report: Open Contracting; y Open Spending, “The collection of evidence on open spending”. [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/05/Global-Report\\_Open-Contract.pdf](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/05/Global-Report_Open-Contract.pdf)

<sup>14</sup> OCDE, Manual de la OCDE sobre Integridad Pública, 2020, disponible en [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2020/05/oecd-public-integrity-handbook\\_598692a5/8a2fac21-es.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2020/05/oecd-public-integrity-handbook_598692a5/8a2fac21-es.pdf)



es claro, los incentivos para corromperse se desploman. Y cuando se incluye en una campaña una perspectiva de género y derechos humanos, los resultados son incluyentes y los resultados mejoran las condiciones de Estado de derecho.

### **Llamado final**

Hablar de corrupción con perspectiva de género no es un capricho académico ni un asunto menor; es una deuda histórica que interpela al Sistema Nacional Anticorrupción y a toda la sociedad. La corrupción no solo desfalca el erario: hiere la economía de las familias, despoja de oportunidades y derechos, y golpea con mayor dureza a mujeres en situación de vulnerabilidad. El problema es complejo, pero puede mitigarse si actuamos sin dar marcha atrás: desde el Poder Legislativo con reformas claras; desde el ámbito jurisdiccional, juzgando con sensibilidad y perspectiva de género; y desde el Ejecutivo, sosteniendo un compromiso firme con la integridad para que las instituciones sirvan al bien común. Desde la ciudadanía, no estamos solas: cada vez somos más. Celebremos lo logrado y trabajemos de forma comprometida con la justicia, la igualdad y la erradicación de la violencia estructural.

En conclusión, desde nuestra experiencia y convicción, una agenda anticorrupción con perspectiva de género no es solo una política “deseable”, sino la condición para que el Estado de derecho funcione en la vida real de las mujeres y, con ello, para que funcione para todas las personas. Si queremos resultados, debemos medir la diferencia con indicadores de género; garantizar denuncia segura con confidencialidad, anonimato y protección efectiva; asegurar participación sustantiva de mujeres en los nodos donde se previene, decide y sanciona; impulsar educación en integridad que cambie normas y conductas; y sostener una cero tolerancia coherente —con sanciones reales, transparencia activa y mensajes inequívocos desde la alta dirección—. No se trata de promesas, sino de reglas, incentivos y capacidades que cierran la puerta a la impunidad y abren rutas de justicia. Nosotras elegimos mirar de

frente la desigualdad y nombrar la corrupción que la agrava; ahora corresponde traducir este diagnóstico en decisiones concretas y verificables. Porque cada trámite limpio, cada sanción oportuna, cada mujer que participa y decide, y cada niña que aprende a reconocer y rechazar el abuso, es un ladrillo más para construir un México íntegro, seguro y justo para todas.

## Referencias

- Avis, E., Ferraz, C. y Finan, F., Do Government Audits Reduce Corruption? NBER Working Paper 22443, 2016, disponible en <https://www.nber.org/papers/w22443>
- Basel Institute on Governance, vBehavioural insights and anti-corruption. A practitioner-tailored review of the latest evidence, disponible en <https://baselgovernance.org/sites/default/files/2022-11/241116%20Behavioural%20interventions%20report.pdf>
- El impacto de la corrupción en las mujeres: un asunto de discriminación estructural, disponible en <https://agendaestadodederecho.com/el-impacto-de-la-corrupcion-en-las-mujeres-un-asunto-de-discriminacion-estructural/>
- Fraud Magazine, A sneak peek at the 2024 Report to the Nations, disponible en <https://www.acfe.com/fraud-magazine/all-issues/issue/article?s=2024-marapr-from-the-president&utm>
- Glosario para la igualdad, Violencia política, disponible en <https://campusgenero.inmujeres.gob.mx/glosario/terminos/violencia-politica#:~:text=Este%20tipo%20de%20violencia%20obedece,el%20sistema%20o%20pol%C3%ADtica%20imperante.>
- G20 High-Level Principles for the Effective Protection of Whistleblowers, disponible en [https://www.mofa.go.jp/policy/economy/g20\\_summit/osaka19/pdf/documents/en/annex\\_07.pdf](https://www.mofa.go.jp/policy/economy/g20_summit/osaka19/pdf/documents/en/annex_07.pdf)
- IMCO, Las mujeres en las empresas 2024, disponible en [https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2024/10/Documento\\_Mujeres-en-las-empresas-2024.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2024/10/Documento_Mujeres-en-las-empresas-2024.pdf)

OCDE, Manual de la OCDE sobre Integridad Pública, 2020, disponible en [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2020/05/oecd-public-integrity-handbook\\_598692a5/8a2fac21-es.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2020/05/oecd-public-integrity-handbook_598692a5/8a2fac21-es.pdf)

OECD, Public Integrity Handbook, disponible en [https://www.oecd.org/en/publications/2020/05/oecd-public-integrity-handbook\\_598692a5.html](https://www.oecd.org/en/publications/2020/05/oecd-public-integrity-handbook_598692a5.html)

Open Government Partnership, Global Report: Open Contracting; y Open Spending, “The collection of evidence on open spending”. [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/05/Global-Report\\_Open-Contract.pdf](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/05/Global-Report_Open-Contract.pdf)

PNUD, Mujeres ante la corrupción reflexiones para mitigar sus efectos, p. 15, disponible en <https://anticorruptcionmx.org/docs/genero-y-corrupcion.pdf>

Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno [SIDECE] <https://sidece.buengobierno.gob.mx>

UNODC, Education for Justice (E4J), disponible en <https://www.unodc.org/e4j/>

World Bank, A review of the state of trust and policy implications from behavioral insights, 2020.



# Representación política y paridad electoral: el caso del estado de Jalisco

Stefany Saray Muñoz Guerrero

Maximina Pánuco Ortega

Edith Roque Huerta

Celia Fausto Lizaola

## Introducción

La paridad de género en la representación política constituye uno de los avances normativos más significativos en la historia democrática de México. A partir de la reforma constitucional de 2019, que incorporó el principio de paridad en todo, se estableció la obligación de garantizar la participación igualitaria de mujeres y hombres en todos los niveles y ámbitos de gobierno. En el plano estatal, Jalisco adoptó esta directriz en su legislación electoral, logrando un aumento visible en el número de candidatas y en la ocupación de cargos de elección popular por parte de mujeres.

Sin embargo, como muestran múltiples estudios y la evidencia recogida en este trabajo, la paridad formal —expresada en el cumplimiento numérico de las cuotas— no necesariamente se traduce en paridad sustantiva, es decir, en una participación equitativa y efectiva de las mujeres en espacios de poder real, con capacidad de incidencia en la toma de decisiones y en el control de recursos públicos. Persisten prácticas partidistas e institucionales que, de manera directa o indirecta, limitan el alcance de este principio: desde la asignación de mujeres a circunscripciones con baja competitividad electoral hasta la concentración masculina en cargos estratégicos y la violencia política de género como mecanismo de exclusión.

En el caso de Jalisco, este análisis se nutre de datos recientes, observaciones cualitativas y diagnósticos previos para identificar las brechas que subsisten y proponer soluciones viables. El enfoque adoptado reconoce que la paridad no es únicamente un objetivo jurídico, sino también un proceso político y cultural que demanda transformaciones profundas en las estructuras partidistas, en la cultura democrática y en la propia percepción social del liderazgo femenino.

En Jalisco, los avances en materia de representación política de las mujeres han sido significativos en términos de cifras, pero todavía limitados en cuanto a distribución equitativa del poder, acceso a recursos y posibilidad de incidir en la agenda pública.

Este capítulo se estructura en cinco secciones:

1. Diagnóstico breve, que expone el estado actual de la paridad en Jalisco y sus principales indicadores.
2. Desafíos principales, donde se identifican las barreras estructurales, culturales e institucionales que persisten.
3. Propuestas de intervención, que ofrecen medidas concretas con indicadores de seguimiento y responsables definidos.
4. Conclusiones y acuerdos clave, que sintetizan las prioridades y compromisos para lograr la paridad sustantiva.
5. Relatoría final, Paridad como eje transversal, que integra los hallazgos, compromisos y recomendaciones en una hoja de ruta intersectorial.

La intención de este capítulo es doble, por un lado, aportar un análisis crítico y con respaldo estadístico sobre el estado de la paridad electoral en Jalisco; y por otro, formular un conjunto de propuestas innovadoras que permitan avanzar hacia una democracia paritaria real, donde las mujeres no solo accedan a los cargos, sino que ejerzan plenamente el poder que estos conllevan.

## Diagnóstico

En Jalisco, la implementación del principio de paridad —en sus dimensiones vertical, horizontal y transversal— ha representado uno de los avances más visibles en materia de inclusión formal de las mujeres en la vida política. Este principio, que obliga a garantizar la participación equilibrada de mujeres y hombres tanto en candidaturas como en la ocupación de cargos, se fortaleció a partir de la reforma constitucional de 2019, la cual incorporó el mandato de “paridad en todo” como criterio rector en la integración de los órganos de gobierno. La armonización de esta reforma en la legislación electoral local establece obligaciones claras para que los partidos políticos registraron candidaturas paritarias en todos los niveles —federal, estatal y municipal— y en todos los ámbitos —ejecutivo, legislativo y judicial—, evitando concentrar a las mujeres únicamente en posiciones simbólicas o de menor incidencia.

Como resultado de estas disposiciones, el proceso electoral de 2021 marcó un hito: las mujeres ocupan cerca del 50% de las curules en el Congreso del Estado y se incrementó de manera visible su presencia en los cabildos municipales, particularmente en regidurías y sindicaturas. Este cambio, medido en términos cuantitativos, evidencia la efectividad de las normas para garantizar el acceso inicial a la representación política.

Sin embargo, estos avances normativos y estadísticos no han sido suficientes para materializar lo que la doctrina y la normativa internacional denomina paridad sustantiva: aquella que no solo asegura la participación numérica equilibrada, sino que también garantiza el acceso equitativo y efectivo a espacios de poder real, con capacidad de incidir en las decisiones estratégicas, influir en la formulación de políticas públicas y participar en la gestión de recursos presupuestales.

A pesar de la solidez del marco jurídico, persisten desigualdades estructurales, culturales e institucionales que erosionan el alcance de este principio en Jalisco. Entre ellas destacan la asignación de mujeres a distritos o municipios de baja competitividad electoral, la concentración masculina en

cargos estratégicos del Congreso y de los gabinetes municipales, la brecha de financiamiento y visibilidad mediática, así como la persistencia de la violencia política de género. Estos factores configuran un escenario donde la paridad, aunque jurídicamente garantizada, enfrenta obstáculos sustanciales para consolidarse como una realidad efectiva en el ejercicio del poder.

### *Ayuntamientos*

Las elecciones locales de 2024 marcaron un récord histórico: 49 de los 125 municipios serán gobernados por mujeres (2024-2027), equivalente al 39.2% del total. Este incremento responde a bloques de competitividad paritarios y vigilancia ciudadana. Sin embargo, muchas alcaldías encabezadas por mujeres están en municipios rurales o con menor presupuesto, mientras que las zonas metropolitanas siguen bajo liderazgo masculino.

### *Congreso del Estado*

La LXIV Legislatura (2024-2027) es paritaria gracias al litigio estratégico de sociedad civil que logró que los tribunales al acuerdo IEPC-ACG-322/2024, pero las mujeres presiden principalmente comisiones sociales, dejando finanzas, seguridad y obra pública en manos de hombres.

### *Normativa de paridad*

Desde la reforma constitucional de 2019, el IEPC aplica lineamientos para la paridad horizontal, vertical y sustantiva. No obstante, la aplicación sigue siendo formalista, cumpliendo cuotas sin garantizar poder real.

### *Violencia Política contra las Mujeres en Razón de Género (VPMG)*

Las denuncias aumentan, especialmente en las elecciones. El Registro Estatal existe, pero carece de plena coordinación con el nacional. Las formas más comunes son difamación en redes, restricción de funciones y bloqueo de recursos.



### ***Gabinetes y cargos designado***

No existe mandato legal para la paridad en las designaciones. Aun cuando hay mujeres en secretarías, suelen concentrarse en carteras ‘blandas’, mientras los hombres lideran áreas con mayor presupuesto, solamente un municipio tiene la paridad reglamentada (Tlajomulco).

### ***Lectura feminista del contexto***

La representación ha superado las cuotas, pero enfrenta estereotipos de liderazgo, exclusión en decisiones presupuestales, violencia política y sobrecarga de cuidados.

### ***Paridad formal vs. poder efectivo***

Si bien el marco normativo vigente ha permitido alcanzar la paridad numérica en la integración del Congreso local, este logro cuantitativo no se ha traducido en una distribución equitativa del poder político dentro de dicho órgano legislativo. Las mujeres continúan estando subrepresentadas en las comisiones legislativas estratégicas, aquellas que concentran la mayor capacidad de influencia sobre la agenda legislativa, la asignación presupuestal y la orientación de las políticas públicas estatales. Entre estas se incluyen Presupuesto, Gobernación, Justicia, Seguridad y Obras Públicas. De acuerdo con los datos disponibles, solo alrededor de un tercio de las presidencias de estas comisiones está encabezada por mujeres, lo que refleja un acceso desigual a los espacios donde se toman las decisiones de mayor impacto.

En el ámbito municipal, el panorama es similar e incluso más preocupante: el número de alcaldesas electas disminuyó en comparación con el proceso electoral anterior, a pesar de la vigencia de las reglas de paridad. Esta reducción no solo implica un retroceso en términos de representación, sino que también limita la posibilidad de que las mujeres incidan directamente en las políticas públicas locales y en la distribución de recursos desde el nivel más cercano a la ciudadanía.

Esta disparidad entre el acceso formal a los cargos y la capacidad real de decisión evidencia la existencia de una brecha cualitativa en el ejercicio de la paridad. En otras palabras, mientras que las cifras globales muestran un equilibrio en la representación, la ubicación de las mujeres en espacios de menor poder efectivo perpetúa una forma de desigualdad más sutil pero igualmente determinante: una paridad de fachada, donde la visibilidad numérica no se traduce en influencia sustantiva. Superar esta brecha exige no solo garantizar el acceso a los cargos, sino también implementar mecanismos para que las mujeres participen en las estructuras que definen la agenda política, controlan el presupuesto y determinan el rumbo del desarrollo estatal y municipal.

Aunque hay igualdad numérica, las mujeres no siempre acceden a recursos o decisiones estratégicas.

### *Violencia política y costos de participación*

La VPMG sigue siendo un factor que inhibe la participación, con ataques mediáticos, amenazas y obstáculos internos. Que reflejo de esto solo hay un caso judicializado por vpmg por la fiscalía electoral. Sesgo territorial en candidaturas. Persisten prácticas partidistas que relegan a mujeres a zonas de baja competitividad electoral. Gabinetes y órganos designados sin paridad obligatoria. La ausencia de ley permite que las designaciones sigan favoreciendo a hombres en áreas clave. Sistema de cuidados insuficiente. La falta de infraestructura de cuidados limita el tiempo político de las mujeres.

### **Propuestas de intervención**

#### *Candidaturas y resultados*

- Aplicar bloques de competitividad paritarios con supervisión del IEPC.
- Garantizar paridad horizontal y vertical en planillas y presidencias municipales.

### ***Gabinetes y órganos designados***

- Reforma para paridad obligatoria 50/50 en cargos designados.

### ***Erradicación de la VPMG***

- Crear una ventanilla única 24/7 para denuncias con respuesta inmediata.
- Fortalecer el Registro Estatal y conectarlo con el Registro Nacional.
- Protocolo especializado en violencia política.

### ***Condiciones materiales para participar***

- Implementar un Sistema Estatal de Cuidados con metas e indicadores claros.
- Programa ‘Municipios Paritarios’ con apoyo técnico y financiero.

### ***Cultura política y partidos***

- Escuela de Liderazgos Feministas con padrón de formadoras.

### ***Distribución desigual de candidaturas competitivas***

El análisis de los procesos electorales recientes en Jalisco evidencia que, aunque se cumple con el principio formal de paridad en el registro total de candidaturas, las mujeres son postuladas de manera desproporcionada en distritos y municipios con baja probabilidad histórica de triunfo para su partido. Esta tendencia, ampliamente documentada por estudios de observatorios ciudadanos y organismos electorales, refleja una práctica recurrente que restringe de manera indirecta las posibilidades reales de las mujeres para acceder a posiciones de alto poder político.

En las elecciones municipales de 2021, solo el 28 % de las candidatas compitieron en municipios catalogados como “altamente ganables” para su fuerza política, de acuerdo con las series históricas de resultados electorales y los indicadores de competitividad utilizados por el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Jalisco. El resto de las postulaciones femeninas

se concentró en territorios donde la presencia electoral del partido era débil, donde la estructura partidista estaba poco consolidada o donde el margen histórico de victoria de otras fuerzas políticas era amplio.

Esta práctica, conocida como “paridad de baja competitividad”, constituye una forma de simulación paritaria: se cumple la exigencia legal en términos numéricos, pero se limita el potencial de las candidatas para obtener triunfos efectivos y, con ello, para acceder a espacios de mayor jerarquía, visibilidad pública y capacidad de incidencia política. Al relegar a las mujeres a competir en contextos adversos, se perpetúa una dinámica de exclusión que reduce su presencia en alcaldías, diputaciones uninominales y otros cargos ejecutivos, lo que impacta negativamente en el equilibrio del poder político y en la diversidad de perspectivas en la toma de decisiones.

Superar esta práctica implica establecer mecanismos normativos y de fiscalización que obliguen a los partidos políticos a garantizar la postulación de mujeres en un porcentaje equitativo de distritos y municipios altamente competitivos, acompañados de recursos, capacitación y respaldo partidista suficientes para incrementar sus posibilidades reales de éxito electoral.

### *Persistencia de violencia política de género*

A pesar de los avances normativos que reconocen y sancionan la violencia política contra las mujeres en razón de género, este fenómeno sigue siendo una de las principales barreras para garantizar una participación plena, libre y segura de las mujeres en la vida política de Jalisco. La VPG no solo afecta la etapa electoral, sino que se extiende a todo el ciclo del ejercicio del cargo, generando un clima de hostilidad que desalienta la participación, limita la incidencia política y, en algunos casos, provoca la renuncia anticipada de las mujeres electas.

La violencia se manifiesta en diversas formas, que incluyen:

- Agresiones físicas y amenazas durante campañas o en el ejercicio del cargo, con el objetivo de intimidar o inhibir su actuación.
- Acoso y hostigamiento digital, particularmente en redes sociales, mediante ataques coordinados, difamación, difusión de contenido sexista y campañas de desprestigio.
- Obstaculización institucional, que se traduce en la exclusión deliberada de las mujeres de espacios de toma de decisiones, el retiro injustificado de atribuciones o la asignación discriminatoria de recursos.
- Presiones para renunciar o ceder el cargo, ya sea mediante coacción directa o a través de pactos internos en estructuras partidistas.

Si bien existen disposiciones legales como la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y reformas en materia electoral que tipifican la VPG, en la práctica la atención a las denuncias presenta deficiencias significativas: los mecanismos de protección suelen activarse de manera tardía, las medidas cautelares son insuficientes para garantizar la integridad de las víctimas, y los procesos sancionadores concluyen en un bajo porcentaje de sentencias condenatorias.

El impacto de esta violencia es profundo: debilita el ejercicio del cargo, afecta la autonomía de las mujeres para tomar decisiones, perpetúa la percepción de que el espacio político es hostil para ellas y envía un mensaje disuasorio a futuras candidatas. Para avanzar hacia la paridad sustantiva, no basta con tipificar y sancionar la VPG; es indispensable contar con mecanismos de prevención y respuesta inmediata, que incluya protocolos interinstitucionales, acompañamiento jurídico y psicosocial especializado, así como sanciones efectivas y ejemplares para quienes incurran en estas prácticas.

### *Ausencia de enfoque interseccional*

Si bien la normativa en materia de paridad en Jalisco ha avanzado en la garantía de una representación equilibrada entre mujeres y hombres, no ha incorporado de forma sólida un enfoque interseccional que reconozca y atienda las múltiples dimensiones de desigualdad que enfrentan ciertos grupos de mujeres. Este vacío implica que la paridad, tal como se aplica actualmente, beneficia principalmente a mujeres con perfiles que se ajustan a las estructuras partidistas tradicionales, dejando en desventaja a aquellas que viven discriminaciones cruzadas.

En la práctica, la representación de mujeres indígenas, jóvenes, con discapacidad o pertenecientes a comunidades rurales sigue siendo mínima, lo que refleja no solo un problema de acceso a candidaturas, sino también de acceso a candidaturas competitivas y a recursos suficientes para llevar a cabo campañas efectivas. La escasa presencia de estos grupos en los espacios de toma de decisiones perpetúa la exclusión histórica y la invisibilización de sus agendas específicas.

A esta subrepresentación se suma la falta de datos desagregados que permitan dar seguimiento y evaluar el grado de inclusión en los distintos niveles de gobierno. La información que proporcionan los partidos políticos y las autoridades electorales rara vez incluye variables como etnia, edad, discapacidad, orientación sexual o pertenencia a comunidades rurales, lo que impide medir de manera precisa las brechas y diseñar acciones afirmativas efectivas.

La ausencia de un enfoque interseccional en la paridad política no solo limita el alcance de la democracia representativa, sino que también empobrece la diversidad de perspectivas en la toma de decisiones. Incluirlo de forma explícita en la legislación y en los lineamientos electorales permitiría reconocer la pluralidad de identidades y experiencias de las mujeres, garantizando que la representación política sea realmente inclusiva y refleje la composición social del estado. Esto implica no solo establecer cuotas específicas y meca-

nismos de financiamiento diferenciado, sino también implementar programas de formación política, acompañamiento técnico y redes de apoyo para candidatas provenientes de grupos históricamente excluidos.

### ***Brecha de permanencia y proyección política***

Más allá del acceso inicial a cargos de elección popular, las mujeres en Jalisco enfrentan dificultades significativas para permanecer en sus puestos y progresar hacia posiciones de mayor jerarquía política. Este fenómeno, conocido en la literatura especializada como *efecto tijera*, describe cómo la presencia femenina disminuye a medida que se avanza en la escala del poder político, generando una pérdida de talento, experiencia y liderazgo que afecta directamente la calidad de la democracia.

En el Congreso local, los registros muestran que un número importante de diputadas no busca la reelección o no logra ser reelecta, mientras que los hombres presentan mayores tasas de continuidad. Esta diferencia en la permanencia puede explicarse por diversos factores: la presión de las dirigencias partidistas para ceder espacios, la dificultad para consolidar redes de apoyo político y las dinámicas internas que privilegian perfiles masculinos en las listas de mayor competitividad.

En el ámbito municipal, la situación es similar. Las mujeres que llegan a alcaldías o sindicaturas suelen ocupar estos cargos por períodos únicos, sin lograr dar el salto a posiciones de mayor influencia en el ámbito estatal o federal. En muchos casos, la rotación frecuente se asocia a un menor acceso a recursos y a la exclusión de circuitos políticos donde se toman las decisiones estratégicas y se definen las candidaturas futuras.

Esta falta de proyección política no solo limita el desarrollo individual de las lideresas, sino que también reduce la masa crítica de mujeres con experiencia para competir en procesos de alto nivel, como gubernaturas, presidencias de congreso o secretarías estatales. La consecuencia es una perpetuación del dominio masculino en las posiciones de mayor jerarquía y una ralentización del avance hacia la paridad sustantiva.

Para revertir esta tendencia, es necesario implementar políticas que acompañen la trayectoria política de las mujeres más allá del momento electoral. Esto implica crear programas de mentoría y patrocinio político (*mentoring* y *sponsoring*), garantizar el acceso equitativo a redes de influencia y ofrecer formación especializada en negociación, liderazgo y gestión de recursos públicos. Asimismo, se requiere establecer indicadores de seguimiento sobre la permanencia y promoción de las mujeres en los distintos niveles de gobierno, a fin de visibilizar las brechas y generar mecanismos correctivos.

## Desafíos principales

La construcción de una representación política paritaria y sustantiva en Jalisco enfrenta barreras estructurales, culturales e institucionales que, aunque parcialmente visibilizadas, continúan limitando el ejercicio pleno de los derechos políticos de las mujeres. Entre las más relevantes se encuentran:

### a) Barreras estructurales

- Concentración del poder en estructuras partidistas masculinizadas, las dirigencias y comités ejecutivos siguen mayoritariamente en manos de hombres, lo que influye en la distribución de candidaturas competitivas y en la toma de decisiones estratégicas.
- Brecha en el acceso a recursos, las candidatas reciben menos financiamiento efectivo para campaña, menor acceso a publicidad y menos tiempo en medios que sus pares masculinos.
- Distribución desigual de candidaturas, las mujeres son postuladas con mayor frecuencia en municipios o distritos con baja probabilidad de triunfo, reproduciendo la práctica de “paridad de baja competitividad”.

### b) Barreras culturales

- Estereotipos y roles de género persistentes, se sigue cuestionando la capacidad de liderazgo y de toma de decisiones de las mujeres, especialmente en áreas como seguridad, finanzas o infraestructura.



- Doble y triple jornada, la sobrecarga de responsabilidades domésticas y de cuidado limita el tiempo y la disponibilidad para participar en procesos políticos de alta exigencia.
- Normalización de la violencia política, muchos actos de VPH son minimizados o tratados como conflictos internos, lo que invisibiliza su impacto y dificulta la denuncia.

c) *Resistencias institucionales*

- Aplicación limitada de la paridad transversal, la exigencia de paridad en todos los niveles y ámbitos de gobierno no siempre se traduce en políticas concretas para cargos de alto impacto administrativo y presupuestal.
- Mecanismos de protección poco eficaces, las denuncias por VPH suelen resolverse con medidas tardías o insuficientes; la reparación integral es casi inexistente.
- Falta de sanciones efectivas, las simulaciones, sustituciones forzadas y renunciaciones inducidas rara vez derivan en sanciones proporcionales para partidos o personas responsables.

d) *Déficit de enfoque interseccional*

- Subrepresentación de mujeres indígenas, jóvenes y con discapacidad, la paridad actual no contempla mecanismos de acción afirmativa suficientes para garantizar su acceso real a cargos competitivos.
- Ausencia de datos desagregados: la falta de estadísticas que integren variables de género, etnia, edad, discapacidad y competitividad electoral dificulta el monitoreo de avances y retrocesos.

A pesar de los avances normativos, Jalisco enfrenta retos persistentes para lograr paridad sustantiva. Estos desafíos se agrupan en cuatro ejes: estructurales, culturales, institucionales y de enfoque interseccional.

## A. Barreras estructurales

Problema	Descripción	Evidencia o dato estimado	Impacto
Concentración masculina en dirigencias partidistas	La mayoría de presidencias estatales y comités ejecutivos de partidos están ocupadas por hombres.	En 2023, solo 2 de 10 partidos con registro local tenían mujeres en la presidencia estatal.	Menor influencia femenina en asignación de candidaturas y agenda política.
Distribución desigual de candidaturas competitivas	Las mujeres son postuladas en distritos/ municipios con baja probabilidad histórica de victoria.	En las elecciones municipales 2021, solo el 28% de las candidatas mujeres compitieron en municipios “ganables” para su partido.	Disminuye la posibilidad de que las mujeres ocupen cargos de mayor poder político y presupuestal.
Brecha de financiamiento y visibilidad mediática	Las candidatas reciben menos recursos, menos tiempo en medios y menos apoyo logístico.	Estudios de 2020-2021 muestran hasta un 25% menos de recursos destinados a campañas femeninas.	Menor competitividad electoral y debilidad en posicionamiento público.

Fuente: Elaboración propia.

## B. Barreras culturales

Problema	Descripción	Manifestaciones	Consecuencias
Esteriotipos de género	Se percibe a las mujeres como menos aptas para cargos “duros” (seguridad, obras, finanzas).	Comentarios sexistas en debates, medios y redes; exclusión de áreas estratégicas.	Desincentiva la postulación y perpetúa techos de cristal políticos.
Doble y triple jornada	Sobrecarga de trabajo doméstico y de cuidados.	Limitada disponibilidad para reuniones, giras o negociaciones nocturnas.	Menor tiempo para actividades clave de campaña y gestión.
Normalización de la violencia política	Se minimizan o deslegitiman denuncias de VPG.	Descalificaciones, acoso digital, presiones para renunciar.	Desmotivación para participar y abandono anticipado de cargos.

Fuente: Elaboración propia.

### C. Resistencias institucionales

Problema	Descripción	Ejemplo en Jalisco	Consecuencia
Aplicación limitada de la paridad transversal	No siempre se exige paridad en áreas de alto impacto (finanzas, seguridad).	Gabinetes municipales con menos del 30% de mujeres en puestos clave.	Mantiene el control de recursos en manos masculinas.
Mecanismos de protección poco eficaces	Protocolos contra VPH con respuesta lenta y medidas insuficientes.	Denuncias que tardan más de 90 días en resolverse.	Permite la continuidad de agresores y revictimización.
Falta de sanciones efectivas	Simulaciones y renuncias inducidas no reciben castigos ejemplares.	Renuncias masivas tras la elección para sustituir a mujeres por hombres.	Incentiva prácticas de fraude a la paridad.

Fuente: Elaboración propia.

### D. Déficit de enfoque interseccional

Problema	Descripción	Evidencia	Impacto
Subrepresentación de mujeres indígenas	Ausencia de mecanismos claros para garantizar su participación.	En 2012, menos del 1% de candidaturas fueron de mujeres indígenas en Jalisco.	Invisibiliza la diversidad cultural y perpetúa exclusión histórica.
Escasa participación de mujeres jóvenes y con discapacidad	Falta de acciones afirmativas específicas.	Los datos del IEPC no desagregan estas categorías de forma sistemática.	Reproducción de brechas etarias y de accesibilidad.
Carencia de datos desagregados	Ausencia de estadísticas por género, etnia, edad, discapacidad y competitividad.	No existen reportes anuales con esta información.	Dificulta el monitoreo y evaluación de políticas paritarias.

Fuente: Elaboración propia.

## Propuestas de intervención

El tránsito de una paridad formal a una paridad sustantiva en Jalisco requiere un conjunto integral de medidas que operen en cuatro niveles: estructural, cultural, institucional e interseccional. Estas acciones deben estar respaldadas por un sistema de indicadores y mecanismos de seguimiento que permitan medir avances, identificar retrocesos y aplicar correctivos de manera oportuna.

A continuación, se detallan las propuestas, con énfasis en su viabilidad, su potencial de impacto y las condiciones necesarias para su implementación.

### *Fortalecimiento estructural y redistribución real del poder*

#### 1. *Regla de Paridad en Espacios Competitivos*

Aunque las reglas de paridad han aumentado el número de mujeres en las boletas electorales, persiste la tendencia a replegarse a distritos o municipios con baja probabilidad de triunfo. La PEC establece que los partidos deben postular mujeres en la misma proporción que hombres en las circunscripciones históricamente ganables para cada fuerza política. Esto se determinará con base en series electorales y análisis de competitividad del Instituto Electoral y de Participación Ciudadana (IEPC). El incumplimiento conlleva sanciones proporcionales: sustitución de candidaturas y reducción de financiamiento.

*Indicadores:* porcentaje de candidaturas femeninas en los 20 municipios/distritos más competitivos; diferencia máxima aceptable en la tasa de victoria entre mujeres y hombres ( $\leq 5$  puntos porcentuales).

#### 2. *Fondo Paritario con Resultados*

La brecha de recursos entre candidatas y candidatos limita la capacidad de las mujeres para desplegar campañas efectivas. El FPR destinaría al menos un 15% del financiamiento ordinario partidista a campañas femeninas, condicionado a resultados concretos como cobertura territorial,

posicionamiento mediático y eficiencia en el gasto. La asignación y uso de estos fondos sería auditada para evitar simulaciones y clientelismo.

**Indicadores:** costo por voto en campañas de mujeres comparable o menor al de hombres; cumplimiento de metas de cobertura en al menos el 85% de los casos.

### 3. *Paridad en Poder Efectivo Legislativo y Municipal*

La paridad debe extenderse a los órganos de toma de decisiones de mayor peso político y presupuestal. Se propone que las mujeres ocupen al menos la mitad de las presidencias de comisiones legislativas “duras” (Presupuesto, Gobernación, Justicia, Seguridad, Obras) y que en los gabinetes municipales, áreas como Tesorería, Obras Públicas y Seguridad también respeten la paridad.

**Indicadores:** porcentaje de mujeres en puestos estratégicos; número de gabinetes municipales con paridad plena en áreas clave.

## *Transformación cultural y eliminación de sesgos estructurales*

### 1. *Laboratorio de Campañas Seguras y de Alto Rendimiento*

Las candidatas deben contar con herramientas técnicas y logísticas que les permitan competir en igualdad de condiciones. El LCSAR ofrecerá programas intensivos de seis semanas con módulos en análisis de datos, diseño de mensaje, seguridad digital, vocería estratégica y recaudación de fondos. Este enfoque busca romper la dependencia de estructuras partidistas que, muchas veces, condicionan el apoyo a lealtades internas.

**Indicadores:** incremento promedio de 5 puntos porcentuales en intención de voto tras la capacitación; al menos 80% de egresadas con un plan de campaña activo.

### 2. *Pacto Mediático por la Paridad*

La cobertura mediática desigual y el uso de lenguaje sexista son barreras invisibles que afectan la percepción pública de las candidatas. El PMP es

un acuerdo formal con medios de comunicación que garantiza cobertura equitativa, eliminación de estereotipos y auditorías de contenido y pauta publicitaria, incluyendo análisis algorítmicos en redes sociales.

*Indicadores:* brecha de minutos de cobertura inferior al 10%; puntuación mínima de 80/100 en el índice de encuadre no estereotipado.

### 3. *Red de Cuidados para Candidatas*

La sobrecarga de trabajo doméstico y de cuidados es una barrera estructural que debe abordarse de forma directa. La RCC ofrecerá servicios de guardería, transporte seguro, viáticos para cuidadoras y agendas de campaña adaptadas. Esto no solo facilita la participación, sino que envía un mensaje político sobre la corresponsabilidad social en los cuidados.

*Indicadores:* al menos 70% de las candidatas que requieren apoyo reciben cobertura; satisfacción superior al 85% en encuestas.

## *Fortalecimiento institucional y protección efectiva*

### 1. *Unidad 24/7 de Respuesta Rápida a la Violencia Política de Género*

La violencia política contra las mujeres en razón de género (VPG) requiere mecanismos de atención inmediata. Esta unidad activará medidas cautelares en menos de 72 horas, ofrecerá representación legal y acompañamiento psicosocial, y garantizará seguimiento hasta la resolución del caso.

*Indicadores:* tiempo medio de respuesta  $\leq 72$  horas; al menos 70% de los casos con medidas efectivas dentro de 30 días.

### 2. *Clínica de Litigio Paritario*

El litigio estratégico es una herramienta para sentar precedentes y cambiar reglas de juego regresivas. La CLIP atenderá casos de simulaciones de paridad, renunciadas inducidas y exclusión de espacios competitivos, presentando recursos legales y *amicus curiae*.

*Indicadores:* tasa de éxito judicial del 60% o más; número de cambios normativos o de lineamientos derivados.

### 3. *Sistema Estatal de Datos Abiertos Paritarios*

La falta de información desagregada limita la capacidad de monitoreo. El SEDAP consolida datos en tiempo real sobre registros de candidaturas, sustituciones, distribución de prerrogativas, medidas por VPH y competitividad electoral, con acceso público.

*Indicadores:* actualización cada 72 horas; inclusión de al menos cinco dimensiones desagregadas (género, etnia, edad, discapacidad, competitividad).

## *Inclusión interseccional y acciones afirmativas*

### 1. *Lista Intercultural con Financiamiento Etiquetado*

La paridad no es completa sin diversidad. La LIFE reservará un mínimo del 10% de candidaturas plurinominales y el 5% de mayoría relativa para mujeres indígenas, jóvenes y con discapacidad, acompañadas de financiamiento y capacitación específica.

*Indicadores:* cumplimiento de cuotas; tasa de éxito electoral de estos grupos aumentada en un 50% respecto a la línea base.

### 2. *Protocolo de Accesibilidad y Ajustes Razonables*

Este protocolo asegurará que todas las etapas del proceso electoral y el ejercicio del cargo sean accesibles para mujeres con discapacidad, eliminando barreras físicas, tecnológicas y de comunicación.

*Indicadores:* 100% de eventos con accesibilidad garantizada; satisfacción mínima del 85% en encuestas a usuarias.

## *Medición, seguimiento y rendición de cuentas*

### *1. Índice de Paridad Sustantiva de Jalisco*

Este índice medirá el avance real hacia la paridad sustantiva en cinco dimensiones: poder efectivo (35%), competitividad (25%), resultados electorales (15%), protección y justicia (15%), e interseccionalidad (10%). Su publicación trimestral permitirá generar presión pública sobre partidos e instituciones, y reconocer a los municipios y fuerzas políticas que cumplan o superen las metas.

Con estas medidas, Jalisco podría transitar de un modelo de cumplimiento formal a uno de transformación estructural en materia de representación política y paridad electoral. La clave será articular esfuerzos entre el IEPC, los partidos, el Congreso, los ayuntamientos, las organizaciones de la sociedad civil y los medios de comunicación, asegurando que los compromisos adquiridos se traduzcan en reformas normativas, asignaciones presupuestales y prácticas políticas sostenibles.

## **Conclusiones y acuerdos clave**

El análisis del caso de Jalisco revela que la paridad electoral formal —consagrada en la legislación y reflejada en las cifras de candidaturas y curules— no ha sido suficiente para garantizar una paridad sustantiva, entendida como la participación equitativa de las mujeres en espacios de poder real, con acceso a recursos, protección efectiva y condiciones para ejercer plenamente el cargo.

Los hallazgos muestran que la principal brecha radica en la asimetría entre la representación numérica y la incidencia política efectiva. Persisten prácticas partidistas que relegan a las mujeres a circunscripciones de baja competitividad, limitaciones en el acceso a financiamiento y visibilidad mediática, así como resistencias culturales e institucionales que dificultan la consolida-



ción de liderazgos femeninos. La ausencia de un enfoque interseccional y de datos desagregados limita aún más la inclusión de mujeres indígenas, jóvenes y con discapacidad.

A partir de este diagnóstico, los acuerdos clave que se derivan para una agenda estatal de paridad sustantiva son:

1. *Paridad en espacios competitivos y de poder estratégico*

La paridad debe medirse no solo en términos cuantitativos, sino también cualitativos. Es necesario garantizar que las mujeres accedan a distritos, municipios y cargos administrativos con influencia real en las decisiones y el presupuesto.

2. *Financiamiento con criterios de resultado y equidad*

La distribución de recursos debe contemplar fondos etiquetados y auditables para campañas de mujeres, con metas de cobertura, impacto y eficiencia, cerrando así la brecha de competitividad electoral.

3. *Protección efectiva contra la violencia política de género*

La creación de una unidad de respuesta inmediata y de un sistema de seguimiento integral es esencial para prevenir, sancionar y erradicar las agresiones que desalientan la participación de las mujeres.

4. *Transformación cultural y mediática*

El cambio estructural requiere desmontar estereotipos de género, garantizar cobertura mediática equitativa y generar redes de apoyo que faciliten la conciliación entre la vida política y las responsabilidades de cuidado.

5. *Inclusión interseccional y acciones afirmativas*

Es indispensable incorporar medidas que aseguren la representación de mujeres de pueblos originarios, jóvenes y con discapacidad, con financiamiento, capacitación y ajustes razonables que permitan su participación efectiva.

## 6. *Medición y rendición de cuentas permanentes*

El establecimiento de un Índice de Paridad Sustantiva de Jalisco (IPS-Jal) y un sistema de datos abiertos permitirá monitorear avances, identificar rezagos y condicionar incentivos o sanciones a partidos e instituciones.

La paridad electoral en Jalisco debe concebirse como un proceso integral de democratización, no como una meta alcanzada con la simple igualdad numérica en candidaturas. La implementación de las propuestas planteadas en este capítulo no solo contribuirá a cerrar las brechas de género en el ámbito político, sino que fortalecerá la calidad de la democracia, incrementará la legitimidad de las instituciones y garantizará que las mujeres participen y decidan en igualdad de condiciones.

1. La transición de paridad formal a sustantiva es urgente para garantizar poder real a las mujeres.
2. La VPMG requiere atención inmediata, reparación integral y sanciones efectivas.
3. El Sistema Estatal de Cuidados es esencial para liberar tiempo político.
4. La paridad en las designaciones garantiza igualdad en todos los niveles.
5. Se debe transparentar con datos abiertos la integración por género y presupuestos.

### *Acuerdos propuestos:*

- Instalar una Mesa Interinstitucional de seguimiento.
- Presentar iniciativas de paridad en designaciones y ley de cuidados.
- Mandatar un informe anual de paridad sustantiva.

Hacer una reforma a la ley electoral para que realmente se monitoree o supervise el presupuesto designado para la representación política de mujeres y que esa violencia digital.

La paridad debe entenderse no solo como una cuota o una regla jurídica, sino como un principio transversal de justicia y democracia. Alcanzarla requiere voluntad política, compromiso social, mecanismos efectivos de seguimiento y una transformación cultural profunda. Esta relatoría representa un llamado a sostener los avances logrados y a no permitir retrocesos que comprometan el derecho de las mujeres a ejercer plenamente su ciudadanía.

## **Relatoría Final: Paridad como Eje Transversal**

### **1. Resumen de hallazgos comunes**

El análisis del caso de Jalisco muestra que, si bien la paridad electoral ha logrado equilibrar numéricamente la participación de mujeres y hombres en las candidaturas, persiste una brecha sustantiva en el acceso de las mujeres a espacios de poder real. Entre los hallazgos más relevantes destacan:

- Postulación en espacios de baja competitividad, las mujeres siguen siendo asignadas con mayor frecuencia a distritos y municipios con escasas posibilidades de triunfo.
- Concentración masculina en cargos estratégicos, en comisiones legislativas “duras” y áreas municipales clave (finanzas, seguridad, obras públicas) predominan los hombres.
- Brechas de financiamiento y visibilidad, las candidatas reciben menos recursos económicos y cobertura mediática que sus pares masculinos.
- Violencia política de género (VPG), persisten agresiones físicas, digitales, simbólicas y administrativas, que obstaculizan tanto el acceso como el ejercicio del cargo.
- Ausencia de enfoque interseccional, la representación de mujeres indígenas, jóvenes y con discapacidad es mínima, y no existen mecanismos suficientes para su inclusión.

- Déficit de información desagregada, la falta de datos completos y actualizados limita el monitoreo y la rendición de cuentas.

## 2. *Compromisos específicos*

Para atender estos hallazgos, se proponen cinco compromisos intersectoriales y de carácter vinculante:

### 1. *Institucionalizar la paridad en espacios competitivos y estratégicos*

- Reformar leyes y lineamientos para garantizar la postulación equitativa en distritos y municipios ganables, y la asignación de mujeres en cargos con alto poder de decisión y control presupuestal.

### 2. *Asegurar financiamiento y visibilidad en igualdad de condiciones*

- Crear fondos paritarios con metas de impacto y establecer acuerdos con medios para cobertura equitativa y no estereotipada.

### 3. *Erradicar la VPG con mecanismos eficaces y sanciones ejemplares*

- Instalar unidades 24/7 de respuesta rápida y tipificar la renuncia inducida como causal grave con sanciones políticas y económicas.

### 4. *Adoptar medidas de inclusión interseccional*

- Establecer cuotas y acciones afirmativas con financiamiento, capacitación y ajustes razonables para mujeres indígenas, jóvenes y con discapacidad.

### 5. *Medir y rendir cuentas de manera permanente*

- Implementar el Índice de Paridad Sustantiva de Jalisco (IPS-Jal) y un Sistema Estatal de Datos Abiertos Paritarios con actualización en tiempo real.

## 3. *Recomendaciones de seguimiento*

Para garantizar la sostenibilidad y eficacia de estos compromisos, se recomienda:

- Monitoreo periódico, publicar cada trimestre el avance del IPS-Jal y un “semáforo” de cumplimiento por municipio y partido.

- Participación ciudadana y académica, integrar un comité de seguimiento con representantes de organizaciones de la sociedad civil, instituciones académicas y observatorios especializados en género.
- Cláusula de revisión anual, ajustar lineamientos y metas con base en evidencia, asegurando que las medidas responden a cambios en el contexto político y social.
- Vinculación de incentivos y sanciones, condicionar prerrogativas, espacios de difusión y reconocimientos institucionales al cumplimiento de metas de paridad sustantiva.
- Fortalecimiento de capacidades institucionales, capacitar a autoridades electorales, partidos y medios en perspectiva de género, interseccionalidad y prevención de la VPG.

Eje estratégico	Diagnóstico específico en Jalisco	Medidas estratégicas adaptadas a Jalisco	Recomendaciones de seguimiento
<b>1. Paridad en poder efectivo</b>	Paridad numérica alcanzada, pero baja presencia femenina en comisiones “duras” y gabinetes municipales estratégicos.	Reformar leyes y reglamentos para obligar paridad en carteras de alto impacto; sanciones por incumplimiento.	Monitoreo anual del % de mujeres en puestos estratégicos; auditoría legislativa y municipal; publicación de resultados en datos abiertos.
<b>2. Paridad en espacios competitivos</b>	Solo 28% de mujeres candidatas compiten en zonas ganables; mayoría en distritos débiles.	Aplicar Regla de Competitividad Paritaria: 45% mínimo de candidaturas femeninas en zonas ganables.	Informe preelectoral de competitividad por género; sancionar partidos que incumplan; auditoría post-electoral de resultados.

Eje estratégico	Diagnóstico específico en Jalisco	Medidas estratégicas adaptadas a Jalisco	Recomendaciones de seguimiento
<b>3. Prevención y sanción de VPG</b>	Denuncias resueltas lentamente; medidas cautelares insuficientes; sanciones débiles.	Crear Unidad 24/7 contra VPH con botón de pánico, defensoría legal y psicosocial, registro público.	Indicadores trimestrales de tiempo de respuesta y efectividad de medidas; evaluación externa; sanciones ejemplares y seguimiento de reincidencias.
<b>4. Inclusión interseccional</b>	Baja presencia de mujeres indígenas, jóvenes y con discapacidad; sin acceso a candidaturas competitivas.	Establecer cuotas mínimas y financiamiento etiquetado; capacitación y ajustes razonables.	Registro y publicación de datos interseccionales en cada proceso electoral; evaluación del impacto de las acciones afirmativas cada 3 años.
<b>5. Transparencia y datos abiertos</b>	Información fragmentada, no actualizada y sin variables de diversidad.	Implementar Sistema Estatal de Datos Abiertos de Paridad con actualización $\leq 72$ h.	Auditoría tecnológica semestral; encuestas de satisfacción de uso; reportes trimestrales de accesos y descargas.
<b>6. Permanencia y proyección política</b>	Menor tasa de reelección y promoción de mujeres; “efecto tijera”.	Crear Programa de Mentoría y Sponsoring Político con cuotas internas para reelección/promoción.	Informe anual de trayectoria política por género; medición de brechas en reelección y ascenso; ajustes en reglas internas de partidos.
<b>7. Financiamiento con criterios de resultado</b>	Financiamiento igual en papel, pero menor inversión real en campañas femeninas.	Crear Fondo Paritario con Resultados: 15% del financiamiento ordinario destinado a campañas femeninas con metas medibles.	Auditoría financiera anual por el IEPC; comparación de gasto por voto M–H; sanciones económicas por desvío o subejercicio.

Eje estratégico	Diagnóstico específico en Jalisco	Medidas estratégicas adaptadas a Jalisco	Recomendaciones de seguimiento
<b>8. Monitoreo y rendición de cuentas intersectorial</b>	No existe mecanismo autónomo que evalúe la paridad sustantiva.	Crear Observatorio Estatal de Paridad Sustantiva integrado por academia, OSC y organismos autónomos.	Publicación de reportes trimestrales; evaluación independiente anual; recomendaciones vinculadas a incentivos y sanciones.

Durante el análisis del estado que guarda la representación política y la paridad electoral en el Estado de Jalisco, se identificaron diversos hallazgos que reflejan tanto avances normativos como resistencias prácticas en su implementación.

- Se reconocen avances significativos en el marco normativo, particularmente tras la reforma electoral de 2014 y los lineamientos del Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Jalisco (IEPC) aprobados en 2023, que establecen criterios de paridad horizontal, vertical y transversal.
- La integración paritaria en el Congreso local y la postulación equitativa de candidaturas a presidencias municipales durante el proceso electoral 2023-2024 representan logros institucionales importantes, con una participación femenina superior al 50% en los municipios más poblados.
- No obstante, persisten barreras estructurales y culturales que limitan la efectividad del principio de paridad, tales como la violencia política de género, la exclusión de mujeres en municipios regidos por sistemas normativos indígenas y la concentración del poder en cargos de alta decisión.
- Se identifica un riesgo de regresión a partir de reformas que, aunque legales, pueden disfrazar mecanismos de exclusión bajo criterios de

competitividad electoral, lo que podría reducir las oportunidades de las mujeres para acceder a puestos estratégicos.

### ***Compromisos específicos***

A partir del trabajo colaborativo interinstitucional y ciudadano, se plantearon los siguientes compromisos para avanzar hacia una igualdad sustantiva:

1. Vigilar la aplicación efectiva de los lineamientos de paridad en todos los municipios del estado, con enfoque de progresividad y no regresividad.
2. Promover la inclusión de mujeres indígenas y de grupos históricamente excluidos (jóvenes, personas con discapacidad, población LGTBTTIQ+) mediante acciones afirmativas específicas y con presupuestos etiquetados.
3. Impulsar una reforma legislativa que armonice los criterios del IEPC con estándares nacionales e internacionales, garantizando la obligatoriedad de la paridad como principio rector en todos los niveles de gobierno.
4. Fortalecer los programas de formación política con perspectiva de género, articulando esfuerzos entre partidos, academia, sociedad civil y organismos electorales.
5. Consolidar mecanismos de protección y denuncia ante la violencia política de género, con énfasis en zonas rurales, indígenas o de alta conflictividad.

### ***Recomendaciones de seguimiento***

Para garantizar la continuidad y el impacto de estas acciones, se formulan las siguientes recomendaciones:

- Crear un Observatorio Ciudadano de Seguimiento a la Paridad Electoral en Jalisco, con participación plural, informes periódicos y vinculación con autoridades electorales.



- Establecer indicadores públicos y desagregados que midan la calidad de la participación política femenina, más allá de su presencia numérica.
- Documentar y sistematizar buenas prácticas en municipios que han logrado transitar hacia una paridad sustantiva, con énfasis en aquellas que incluyen participación intercultural e intergeneracional.
- Fortalecer los procesos de rendición de cuentas de los partidos políticos, particularmente en el uso del financiamiento público destinado a la promoción de liderazgos femeninos.
- Garantizar la transversalización de la perspectiva de género en todas las políticas públicas del ámbito electoral, legislativo y municipal.

## Referencias

- CLADEM (2025). Informe sobre violencia política contra las mujeres en municipios indígenas de Jalisco.
- Congreso del Estado de Jalisco (2017). Código Electoral y de Participación Social del Estado de Jalisco. *Periódico Oficial del Estado de Jalisco*. <https://congreso.jal.gob.mx>
- Congreso del Estado de Jalisco (2022). Analizan la representación política de las mujeres en los congresos locales. <https://www.congreso.jal.gob.mx/boletines/analizan-representacion-politica-de-las-mujeres-en-los-congresos-locales>
- Congreso del Estado de Jalisco (2023). Proponen iniciativa para garantizar paridad de género en reforma electoral. <https://www.congreso.jal.gob.mx/boletines/proponen-iniciativa-para-garantizar-paridad-de-genero-en-reforma-electoral>
- Conciencia Pública (2023). Reforma política regresiva en Jalisco: freno a las conquistas de las mujeres. <https://concienciapublica.com.mx/reportajes/reforma-politica-regresiva-en-jalisco-freno-a-las-conquistas-de-las-mujeres>
- Contramuro (2025, 2 de julio). Morena desafía lineamientos de paridad del IEPC Jalisco. *Contramuro*. Recuperado de <https://www.contramuro.com/morena-desafia-paridad-iepc-jalisco/>

- El Respetable (2024, 27 de agosto). El 40% de Jalisco será gobernado por mujeres. *El Respetable*. Recuperado de <https://elrespetable.com/2024/08/27/el-40-de-jalisco-sera-gobernado-por-mujeres/>
- IEPC Jalisco (2023a). Lineamientos para garantizar el principio de paridad en las candidaturas. <https://www.iepcjalisco.org.mx/igualdaddegenero/inclusion-y-estadisticas>
- IEPC Jalisco (2023b). Estadísticas de paridad de género. <https://web.iepcjalisco.org.mx/proceso-electoral-2024>
- IEPC Jalisco (2024). Informe sobre candidaturas 2023-2024. <https://www.iepc-jalisco.org.mx/igualdaddegenero/inclusion-y-estadisticas>
- INMUJERES (2023). Detalle del indicador TR2-008: Índice de paridad política local. <https://mide.jalisco.gob.mx/mide/panelCiudadano/detalleIndicador/1755>
- Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Jalisco [IEPC Jalisco] (2021). Informe sobre paridad de género en el proceso electoral 2020-2021. IEPC Jalisco. <https://www.iepcjalisco.org.mx>
- Instituto Nacional Electoral [INE]. (2020). Lineamientos para garantizar el principio de paridad de género en candidaturas a cargos de elección popular. INE. <https://www.ine.mx>
- Instituto Nacional Electoral [INE] (2021). Informe sobre violencia política contra las mujeres en razón de género: Proceso electoral 2020-2021. INE. <https://www.ine.mx>
- Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Jalisco [IEPC] (2024). Acuerdo IEPC-ACG-322/2024. Recuperado de <https://prep2024.iepcjalisco.mx/>
- Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Jalisco [IEPC] (2025, 30 de junio). Aprueba IEPC Jalisco lineamientos para garantizar paridad e inclusión para el proceso electoral 2026-2027. Recuperado de <https://www2.iepc-jalisco.org.mx/proceso-electoral-2024/2025/06/30/aprueba-iepc-jalisco-lineamientos-para-garantizar-paridad-e-inclusion-para-el-proceso-electoral-2026-2027/>

Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, *Diario Oficial de la Federación* [DOF], 1 de febrero de 2007 (México).

Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales, *Diario Oficial de la Federación* [DOF], 23 de mayo de 2014 (México).

Ley General en Materia de Delitos Electorales, *Diario Oficial de la Federación* [DOF], 23 de mayo de 2014 (México).

Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, *Diario Oficial de la Federación* [DOF], 2 de agosto de 2006 (México).

*Líder Empresarial* (2024, 14 de marzo). Congreso de Jalisco, el que generó más iniciativas legislativas en 2024. *Líder Empresarial*. Recuperado de <https://www.liderempresarial.com/congreso-de-jalisco-el-que-genero-mas-iniciativas-legislativas-en-2024/>

MIDE Jalisco (2024). Indicador de incorporación de la perspectiva de género en acciones gubernamentales. Recuperado de <https://mide.jalisco.gob.mx/mide/panelCiudadano/detalleIndicador/424>

Noticias Jalisco TV (2024). Observatorio de Participación Política de las Mujeres en Jalisco. Recuperado de <https://noticias.jaliscotv.com/observatorio-participacion-politica-mujeres/>

Observatorio de Participación Política de las Mujeres en México [PPMM] (2022). Participación política de las mujeres: Avances y retos. OPPM-INE-Tepjf. <https://participacionpoliticadelasmujeres.mx>

Observatorio de Participación Política de las Mujeres en Jalisco (2024). Materiales y recursos. Recuperado de <https://observatorioppmj.mx/>

Organización de Estados Americanos [OEA] (2015). Guía para la implementación de medidas para promover la participación política de las mujeres. OEA-CIM. <https://www.oas.org>

*Partidero* (2024, 10 de julio). Reasigna IEPC Jalisco escaños de representación proporcional. *Partidero*. Recuperado de <https://partidero.com/reasigna-iepc-jalisco-escaños-de-representacion-proporcional/>

- Peschard, J. (2020). *Paridad y democracia sustantiva en México: Avances, desafíos y resistencias*. Instituto Nacional Electoral.
- Rodríguez, L. y Vargas, M. (2019). Violencia política de género en México: Análisis normativo y desafíos para su erradicación. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 64(237), 189-217. <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448-492xe.2019.237.65219>
- Sem México (2021). Retroceso en el número de alcaldesas en Jalisco. <https://www.semmexico.mx>
- Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación [TEPJF] (2021). Criterios jurisprudenciales sobre paridad de género y acciones afirmativas. TEPJF. <https://www.te.gob.mx>
- Wikipedia. (2024). Muriel Salinas Díaz. Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Muriel\\_Salinas\\_D%C3%ADaz](https://es.wikipedia.org/wiki/Muriel_Salinas_D%C3%ADaz)

# Las mujeres y el emprendimiento. El impulso desde un contexto universitario

Gabriela Villanueva Lomelí  
Aurora Araceli Carbajal Silva

## Introducción

El emprendimiento se ha consolidado como un campo de estudio transversal a la estrategia, la economía y las ciencias sociales, con un énfasis creciente en los determinantes contextuales y las desigualdades que moldean quién emprende, cómo lo hace y con qué resultados. En ese panorama, la participación de las mujeres ha avanzado de manera sostenida, aunque con brechas persistentes según nivel de ingreso de los países, sectores de actividad y acceso a recursos clave como financiamiento, redes y digitalización (Raman et al., 2022; Fauzi et al., 2023). Informes recientes del *Global Entrepreneurship Monitor* muestran que, en promedio, las tasas de emprendimiento en etapas tempranas de las mujeres aumentaron de 6.1% (2001–2005) a 10.4% en 2021–2023, con variaciones importantes entre economías y con brechas de género más amplias en países de ingreso alto (GEM, 2024). Este dinamismo convive con “techos” y “pisos” estructurales que limitan el salto hacia emprendimientos de alto potencial y sectores intensivos en tecnología.

En América Latina y México, el patrón es ambivalente: hay más mujeres creando negocios y adoptando herramientas digitales, pero la segmentación sectorial y las barreras para formalizar siguen siendo notables. La *Radiografía del Emprendimiento en México*, edición Mujeres, subraya motivaciones asociadas a la autonomía económica y la falta de empleo, una menor presencia

femenina en informática y tecnología (0.8% vs. 16% en hombres) y brechas en el tiempo de adopción digital, elementos que se traducen en trayectorias empresariales más frágiles y con menor acceso a capital (ASEM, 2024; ASEM-Blog, 2024).

Al mismo tiempo, las estadísticas nacionales confirman el peso demográfico y económico del colectivo femenino y la urgencia de remover obstáculos sistémicos: las mujeres representan alrededor del 52% de la población en México y mantienen desventajas acumuladas en educación, ingresos y cuidados no remunerados que condicionan su inserción y permanencia empresarial (INEGI, 2023; 2025). Estas asimetrías, documentadas por INEGI en sus reportes más recientes, dialogan con los hallazgos globales sobre género y emprendimiento.

En este contexto, las universidades operan como palancas estratégicas para transformar ecosistemas locales: forman capacidades, conectan redes, articulan financiamiento y diseñan reglas e incentivos con perspectiva de género (Cai y Chen, 2020). Los compromisos de política en foros recientes de la OCDE apuntan hacia la reducción decidida de la brecha emprendedora y la movilización del talento femenino, objetivos en los que la educación superior juega un papel vertebral (OCDE, 2023).

Bajo estas premisas, este capítulo persigue tres metas: (1) sintetizar avances y tensiones del emprendimiento femenino a la luz de la evidencia internacional reciente; (2) presentar y analizar el caso de la Universidad de Guadalajara como un nodo institucional que impulsa habilidades, liderazgos y oportunidades para mujeres en su comunidad; y (3) proponer líneas de acción para pasar de la inclusión numérica a la transformación estructural (financiamiento, digitalización, conciliación y gobernanza) del ecosistema universitario y regional. El argumento central es que impulsar el emprendimiento femenino desde la universidad no solo contribuye a la equidad, sino que mejora la productividad y el bienestar territorial cuando se intervienen las reglas del juego y se crean capacidades con enfoque de género.

## Marco teórico

### *Emprendimiento*

El emprendimiento ha dejado de entenderse como un fenómeno estrictamente ligado a abrir negocios para pensarse como un proceso situado que reorganiza recursos, conocimientos y relaciones bajo condiciones de incertidumbre. La literatura reciente insiste en que el contexto importa: sector, territorio, reglas formales e informales, arreglos familiares, cultura organizacional y que estas capas explican por qué el emprendimiento adopta formas tan distintas y produce resultados dispares en grupos sociales diferentes (Foss et al., 2019, Welter et al., 2019). Esta vuelta contextual ha fortalecido la relevancia práctica del campo y su rigor teórico, desplazando la búsqueda de una teoría única hacia marcos que dialogan con la diversidad de realidades donde se emprende.

Las raíces clásicas siguen siendo útiles para leer los avances actuales. Desde la idea de Schumpeter (1934) de la innovación como nuevas combinaciones, hasta la distinción que realizó Knight (1921) entre riesgo e incertidumbre, la investigación contemporánea ha refinado esos aportes con herramientas conceptuales y empíricas más finas. Por ejemplo, los enfoques históricos muestran cómo tiempo y cambio reconfiguran continuamente lo que cuenta como oportunidad y los modos de organizarla (Wadhvani et al., 2020); y, en paralelo, la teoría del juicio empresarial resitúa al emprendedor como quien decide y coordina recursos precisamente cuando no hay probabilidades conocidas ni información suficiente (Packard et al., 2024).

Finalmente, más allá de los mecanismos micro, hay consenso en que la dinámica emprendedora contribuye a la productividad, el empleo y la difusión de innovaciones en los sistemas económicos. Los reportes comparativos recientes documentan cómo políticas y redes (de conocimiento, cadenas productivas y financiamiento) condicionan esa contribución y, a la vez, revelan

brechas persistentes entre sectores y poblaciones, dimensión clave cuando el análisis se centra en mujeres (OCDE, 2023).

En síntesis, este capítulo asume una definición amplia y contextual del emprendimiento: un proceso de organización y aprendizaje que, bajo incertidumbre, ensambla recursos y relaciones para crear valor económico y social. Esta mirada permite, en las secciones siguientes, conectar el componente de género: barreras, trayectorias, motivaciones y resultados, con las herramientas institucionales que pueden mover la realidad, en particular desde la universidad.

### *La mujer emprendedora y su relevancia*

El interés académico por el emprendimiento femenino se consolida a partir de finales de los setenta, cuando la literatura comienza a reconocer que el fenómeno emprendedor está atravesado por el género y que las trayectorias de mujeres y hombres no son simétricas (Hechavarria et al., 2019). En la última década, esta línea se ha ampliado y sofisticado: hoy encontramos evidencia comparativa, análisis de alto crecimiento, y reportes globales que monitorean tasas, motivaciones y brechas con mayor precisión (OCDE, 2023). Esta maduración responde tanto a la agenda científica como a prioridades de política pública orientadas a cerrar brechas persistentes.

El emprendimiento femenino, referido a las propias empresarias y sus negocios, es un fenómeno creciente en todo el mundo (Hechavarria et al., 2019). Humbert y Brindley (2015) enfatizan el vínculo entre la noción de riesgo y el espíritu empresarial femenino y argumentan que las mujeres empresarias deben asumir enormes riesgos personales y financieros para construir un negocio y mostrar cierta innovación en este proceso, tal como lo hacen los hombres empresarios.

Sin embargo, autores como Adom y Asare-Yeboah (2016) y Hechavarria et al. (2019), abogan por una definición más amplia de emprendimiento femenino que abarque tanto el “empleo por cuenta propia”, donde las mujeres



son propietarias de pequeñas empresas, pero no crean una nueva empresa y “emprendimiento” en el sentido clásico, donde las mujeres toman iniciativa, movilizan recursos y asumen riesgos para crear una nueva empresa. La Tabla 1 mapea definiciones representativas y muestra la evolución del campo hacia marcos mas inclusivos.

Tabla 1.  
Evolución de la definición de emprendimiento femenino

Autor(es)	Definición
Brush (1992)	Un sistema interconectado de relaciones que componen la familia, la comunidad y la empresa que se integra a la vida de la mujer empresaria.
Dolinsky et al. (1993)	Empresaria propietaria de una empresa por cuenta propia.
Moore y Buttner (1997)	El emprendimiento femenino tradicional se refiere a las mujeres como individuos propietarios que expanden sus servicios y habilidades relacionadas al mercado. Sin embargo, el emprendimiento femenino moderno, en el que las mujeres ven su propiedad de su negocio como una carrera, en lugar de simplemente un complemento al ingreso familiar, se ha trasladado a industrias tradicionalmente dominadas por hombres.
Welch et al. (2008)	Definido en términos de mujeres propietarias de empresas y su capacidad y comportamientos empresariales.
Hughes et al. (2012)	Definidas como empresarias y sus iniciativas.
Humbert y Brindley (2015)	Las mujeres asumen grandes riesgos para construir un negocio y, a menudo, muestran algunas innovaciones en este proceso
Adom y Asare-Yeboah (2016)	Un proceso mediante el cual las mujeres inician, organizan y dirigen un negocio o empresa
Santos et al. (2018)	Las mujeres adoptan el autoempleo creando sus propios negocios.
Hechavarría et al. (2019)	Emprendimiento femenino como vehículo de desarrollo económico y social, con foco en firmas de alto crecimiento y sus condiciones multiescala (individuo–equipo–ecosistema)

Fuente: Elaboración propia a partir de Deng et al. (2020).

Ughetto et al. (2020) argumenta que existe una gran cantidad de investigaciones que respaldan los efectos beneficiosos derivados de la participación de las mujeres en las empresas, en particular cuando las mujeres ocupan

puestos de liderazgo. Los resultados muestran que las mujeres aportan nuevas ideas, están más inclinadas a la cooperación y se dedican a una mayor búsqueda y procesamiento de información, lo que conduce a una mejor toma de decisiones (Maseda et al., 2021; Machokoto y Nyantaki, 2023; Kuhn y Villevall 2015).

El creciente interés por parte de los hacedores de políticas y académicos en el papel de la mujer emprendedora se debe a los efectos positivos que genera un aumento en la tasa de mujeres emprendedoras en las condiciones económicas y el bienestar social de un país (Wiklund et al., 2019), tanto en países desarrollados como subdesarrollados (Rubio-Bañón y Esteban-Lloret, 2016). Específicamente, en el caso de países subdesarrollados, es particularmente relevante ya que puede actuar como una solución práctica para reducir la pobreza (Doran et al., 2018).

Según la literatura emergente, las mujeres pueden hacer una contribución significativa a la actividad empresarial (Noguera et al., 2013) y al desarrollo económico (Kelley et al., 2017; Hechevarría et al., 2019) en términos de creación de nuevos puestos de trabajo y aumento del Producto Interno Bruto (PIB) (Ayogu y Agu, 2015), con impactos positivos en la reducción de la pobreza y la exclusión social (Rae, 2015). El porcentaje de mujeres que deciden emprender una carrera empresarial es, sin embargo, menor que el de los hombres (Elam et al., 2019), y esta diferencia es mayor a medida que aumenta el nivel de desarrollo del país (Coduras y Autio, 2013).

Las mujeres emprendedoras siguen enfrentándose a múltiples obstáculos en su camino (Tewoldebirhan y Joseph, 2019). Por tanto, las políticas económicas deben apoyar a las mujeres para promover el desarrollo de la actividad empresarial total, generando así un crecimiento económico y social (Rubio-Bañón y Esteban-Lloret, 2016; Hechavarria et al., 2019).

En síntesis, el campo ha pasado de preguntar si las mujeres emprenden a entender cómo y en qué condiciones lo hacen, y qué políticas permiten que ese esfuerzo se traduzca en creación de valor sostenible. Este giro analítico,

más contextual, interseccional y orientado a resultados, es el que guía el resto del capítulo y, sobre todo, el análisis del caso universitario.

### *El rol de la mujer en el emprendimiento*

En los últimos años, la participación de las mujeres en etapas tempranas del emprendimiento ha crecido de forma sostenida a escala mundial. El reporte especial GEM 2023/24 sobre emprendimiento de mujeres documenta que las tasas promedio de inicio de negocios por parte de mujeres pasaron de 6.1% (2001-2005) a 10.4% (2021-2023) en los países con series comparables. Aun así, las economías de ingreso alto siguen mostrando las tasas femeninas más bajas y las brechas de género más amplias, lo que sugiere que el problema no es de talento sino de condiciones de entorno, como lo son: financiamiento, redes, regulación y conciliación (GEM, 2024).

Más allá del arranque, la evidencia más reciente indica que las mujeres están presentes en segmentos de alto potencial: en 45 economías medidas en 2023, una de cada tres personas emprendedoras de alto crecimiento y casi dos de cada cinco *startups* con orientación exportadora fueron lideradas por mujeres (GEM, 2024). Es un dato relevante porque desarma el estereotipo de que el emprendimiento femenino es, por definición, de baja escala.

En México, los perfiles nacionales confirman esta ambivalencia entre avance y rezagos. De acuerdo con el GEM (2024), la TEA (actividad emprendedora en etapas tempranas) aumentó a 17% del total de adultos (frente a 13% en 2022), con una brecha de género pequeña (los hombres superan a las mujeres por ~1 punto porcentual). Casi la mitad de quienes ven oportunidades no iniciaría por miedo al fracaso, y cuatro de cada cinco nuevos emprendedores declaran que emprenden para generar ingresos ante escasez de empleo. Al mismo tiempo, siete de cada diez esperan usar más tecnologías digitales en el corto plazo; sin embargo, solo uno de cada doce reporta clientela fuera del país, lo que acota el alcance internacional de los proyectos.

Desde la perspectiva de género, la Asociación de Emprendedores de México () identifica tres nudos críticos que dialogan con el diagnóstico GEM:

- *Motivación por necesidad*: la principal razón para emprender es no tener empleo o requerir mayores ingresos.
- *Diversificación de ingresos*: 45.1% de las emprendedoras mantiene otra fuente de ingreso además del negocio, indicador de fragilidad financiera y de trayectorias intermitentes.
- *Segmentación sectorial severa*: en informática y tecnología, hay 20 veces más empresas fundadas por hombres que por mujeres (16.0% vs. 0.8%), brecha que limita el acceso a retornos altos y a capital de riesgo.

A esto se suman barreras de formalización, que la propia ASEM subraya como obstáculo persistente para crecer y acceder a financiamiento en mejores condiciones. El resultado es un ecosistema donde el ímpetu emprendedor femenino existe, pero se desacopla de la escalabilidad por cuellos de botella institucionales y de mercado.

Tomadas en conjunto, las cifras globales y mexicanas apuntan a un mismo patrón: el talento y la iniciativa están, pero los incentivos y soportes del entorno no siempre acompañan. Donde hay políticas y plataformas que reducen el costo del ensayo y error, acercan capital, promueven redes mixtas y fortalecen habilidades digitales, las mujeres no solo ingresan, también escalan. Lo muestran las tendencias de alto potencial del y el incremento reciente de TEA en México. El desafío es cerrar la pinza entre motivación, capacidades y estructuras (financiamiento, digitalización orientada a negocio, formalización y apertura de mercados), con un foco explícito en sectores tecnológicamente intensivos.

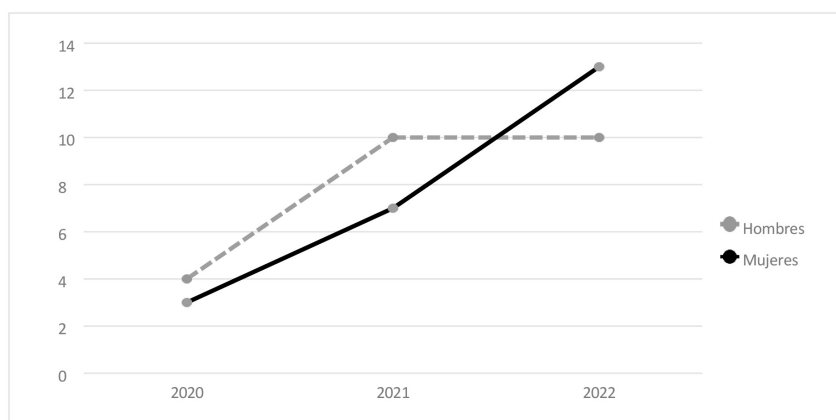
### *Emprendimiento femenino desde la Universidad de Guadalajara*

Desde 2020, la Universidad de Guadalajara emprendió un proceso de reingeniería institucional que dio lugar a la Unidad de Centros de Emprendimiento e Innovación (UCEI), diseñada para articular y fortalecer el ecosistema emprendedor universitario. En este marco se desplegaron acciones formativas, de acompañamiento y de gobernanza que, de manera explícita, incorporan la perspectiva de género. El resultado ha sido una mayor presencia y visibilidad de mujeres en espacios de decisión, formación y liderazgo vinculados al emprendimiento universitario.

Un indicador elocuente es el crecimiento de mujeres al frente de los Centros de Emprendimiento e Innovación: entre 2020 y 2025, el número pasó de 3 a 17 directoras, modificando la composición de liderazgos y enviando una señal clara sobre el tipo de referentes que el ecosistema promueve (Gráfica 1). Esta evolución no solo es cuantitativa; también reconfigura las redes y la toma de decisiones alrededor de programas, alianzas y presupuestos.

Gráfica 2.

#### Líderes de Centros de Emprendimiento e Innovación por género



Fuente: Elaboración propia.

En paralelo, la Universidad de Guadalajara consolidó un programa de certificación para personal docente y administrativo en temas de emprendimiento e innovación. Con corte a finales de 2024, se han brindado 593 certificaciones federales a mujeres en la enseñanza y dirección del emprendimiento, lo que amplía la base de capacidades para orientar proyectos, tutorías y experiencias de aula con enfoque práctico y sensible al género.

A lo anterior se suma la colaboración con *Thunderbird School of Global Management* (ASU) a través de *DreamBuilder*, orientado a fortalecer conocimientos en gestión, finanzas y arranque de negocios con énfasis en la comunidad femenina universitaria y su entorno cercano. Del 2022 a la fecha el programa reporta 3,772 personas graduada, de las cuales 53% son mujeres, entre estudiantes, académicas, administrativas y madres de familia. Esta cobertura diversifica los perfiles que acceden a contenidos y redes, y extiende el alcance más allá de la matrícula directa, conectando familias y comunidades con el proyecto universitario.

Finalmente, la composición del equipo de la UCEI —90% mujeres en 2025— refuerza la institucionalización del enfoque de género en el diseño y ejecución de iniciativas. Esta presencia mayoritaria en el equipo operativo facilita la transversalización de criterios de equidad en convocatorias, mentorías, medición de resultados e interlocución con actores externos.

En conjunto, los resultados muestran un tránsito de la representación a la incidencia: el aumento de mujeres en direcciones y equipos no solo incrementa su visibilidad, también reconfigura la arquitectura de decisiones, ampliando la agenda hacia financiamiento con enfoque de género, conciliación y digitalización con propósito de negocio. A la par, la certificación y programas como *DreamBuilder* ensancharon la cantera de talento (estudiantes, académicas, administrativas y madres), lo que eleva la probabilidad de proyectos mejor acompañados y sostenibles.

De cara a los próximos ciclos, el reto es consolidar métricas de resultado: formalización, ventas, acceso a capital y empleos generados, desagregadas por

género, para pasar de la cobertura a un impacto verificable en el ecosistema universitario y regional. En suma, la UdeG ha consolidado avances sustantivos en liderazgo, formación y acompañamiento para mujeres emprendedoras, y cuenta con una base institucional para priorizar escalamiento y evaluación rigurosa de resultados con perspectiva de género.

## Discusión

Este capítulo ha mostrado que el emprendimiento femenino no es una “categoría de beneficiarias”, sino un campo de tensiones donde se juegan oportunidades, reglas e incentivos. A nivel global y nacional observamos avances sostenidos en tasas de participación y en la presencia de mujeres en segmentos de mayor potencial; sin embargo, persisten cuellos de botella en acceso a financiamiento, inserción en sectores tecnológicamente intensivos, formalización y conciliación de cuidados. En este marco, la universidad deja de ser un simple proveedor de cursos y se convierte en un actor que configura el ecosistema: define estándares, articula redes, canaliza recursos y legitima narrativas sobre qué emprendimientos “merecen” apoyo.

El caso de la Universidad de Guadalajara ilustra con nitidez esta transición institucional. La creación de la Unidad de Centros de Emprendimiento e Innovación (UCEI) permitió expandir la oferta formativa y de acompañamiento con una orientación explícita hacia la equidad. En cinco años, el crecimiento de mujeres al frente de los Centros (de 3 a 17) reconfiguró la composición de liderazgos, mientras que la certificación de 311 mujeres a finales de 2024 fortaleció la base de capacidades para orientar proyectos y tutorías. A ello se suma la experiencia de DreamBuilder, con 658 mujeres graduadas —69% estudiantes, 19% académicas, 5% administrativas y 6% madres de familia—, lo que diversifica perfiles y amplía el alcance del impulso universitario más allá de la matrícula inmediata. Finalmente, una UCEI integrada en 90% por mujeres facilita incorporar la perspectiva de género en diseño, operación y evaluación de iniciativas. Estas evidencias justifican hablar de avances sustan-

tivos en representación, capacidades y redes dentro del ecosistema universitario.

Ahora bien, que exista una base sólida no significa que el problema esté resuelto. Un riesgo frecuente es confundir cobertura con transformación: contar cuántas mujeres asisten o se certifican sin preguntarnos qué barreras se removieron, qué negocios se formalizaron, qué ventas crecieron o qué capital se movilizó para ellas. El desafío de la próxima etapa es cerrar la brecha entre participación y resultados. Por eso, la evidencia presentada debe leerse como punto de partida para una agenda más exigente de escalamiento con impacto verificable.

Otra tensión reside en la segmentación sectorial. Si la mayor parte de los proyectos se concentra en comercio y servicios poco intensivos en tecnología, difícilmente veremos ganancias sustantivas en productividad, salarios o exportaciones. En términos prácticos, la universidad puede y debe dirigir parte de su oferta y de sus incentivos hacia verticales con mayor retorno potencial —tecnologías digitales aplicadas, manufactura avanzada, bioemprendimiento, industrias creativas con propiedad intelectual protegible— sin desatender rubros tradicionales. Esto exige revisar currículos, laboratorios, mentorías y criterios de evaluación de proyectos para premiar también la complejidad tecnológica y los modelos de negocio escalables.

La economía del cuidado es otra capa ineludible. No basta con ofrecer cursos vespertinos o virtualidad ocasional: si el tiempo disponible de muchas emprendedoras está comprimido por trabajo remunerado y no remunerado, la política universitaria requiere diseños de servicio compatibles con los ritmos del cuidado: guarderías en sedes clave durante bootcamps y ferias, “bancos de tiempo” para trueque de horas de apoyo, microbecas de sustitución temporal en picos de trabajo, y calendarios de acompañamiento que consideren estacionalidades de cuidado. Estas intervenciones no son “adornos”: son infraestructura habilitante para que las mujeres permanezcan y escalen.



En paralelo, la discusión sobre financiamiento debe salir del lugar común del “crédito para emprendedoras” y abrazar diseños de capital con enfoque de evidencia. Tres líneas son plausibles desde la universidad: i) convocar fondos coinvertidos (matching) con reglas transparentes, que premien hitos verificables (por ejemplo, ventas recurrentes, contratos B2B, patentes) y contemplen etapas pre-semilla y semilla; ii) programas de factoring universitario con cadenas de proveeduría internas, de modo que emprendedoras puedan cobrar antes al vender a dependencias o centros; y iii) instrumentos de garantías con la banca local, atados a capacitación y acompañamiento, para reducir asimetrías de información y sesgos de riesgo.

Hay también una dimensión simbólica: qué historias se cuentan desde la institución. Si los referentes visibles siguen siendo casos extraordinarios y altamente mediatizados, la curva de abandono crecerá por expectativas irreales. En cambio, mostrar trayectorias verosímiles —negocios que profesionalizan operaciones, formalizan, abren un segundo punto de venta o logran su primera exportación— ofrece mapas más útiles para la mayoría. En este sentido, la comunicación institucional es política pública: ancla expectativas, modula percepciones de riesgo y legitima itinerarios diversos de éxito.

Finalmente, urge una gobernanza con datos. La UdeG ya produce información relevante (liderazgos, certificaciones, egresadas de programas), pero la próxima frontera es métricas de resultado y de proceso desagregadas por género: formalización, ventas y margen, empleo generado, acceso a capital, adopción digital (más allá de redes sociales), propiedad intelectual, internacionalización, y supervivencia a 24 y 36 meses. Sin esto, es difícil aprender qué funciona, para quién y en qué condiciones. La buena noticia es que la universidad posee la infraestructura técnica y las alianzas para construir esta inteligencia del ecosistema.

Con base en lo anterior, proponemos un marco operativo de cinco palancas para consolidar la transformación:

- *Capital con reglas claras*: convocatorias semestrales de coinversión y garantías, con jurados mixtos e indicadores públicos de asignación y desempeño.
- *Tiempo y cuidados*: infraestructura y mecanismos que liberen horas críticas (guarderías, bancos de tiempo, microbecas de sustitución).
- *Capacidades orientadas al negocio*: formación modular “just-in-time” centrada en hitos.
- *Redes con apertura*: mentorías cruzadas (académicas-industria), nodos con cámaras empresariales y programas de compras públicas universitarias que prioricen proveedoras certificadas.
- *Gobernanza y datos*: tablero trimestral de resultados, evaluaciones de programa (diseños quasi-experimentales cuando sea viable) y transparencia activa.

## Conclusiones

Este capítulo sostiene tres ideas centrales. Primero, el emprendimiento femenino es un motor de innovación y bienestar que solo despliega su potencial cuando se intervienen reglas, incentivos y soportes del ecosistema; la participación, por sí sola, no garantiza resultados ni sostenibilidad. Segundo, el caso de la Universidad de Guadalajara muestra avances sustantivos en liderazgo, capacidades y redes, que la posicionan para una segunda fase orientada a resultados medibles. Tercero, el rol universitario es estratégico precisamente porque puede alinear formación, financiamiento, redes y datos en una arquitectura coherente y evaluable.

La contribución específica de este trabajo es vincular evidencia institucional con una agenda operativa concreta. No nos limitamos a celebrar coberturas: proponemos palancas y métricas para pasar de la inclusión a la transformación, con atención a dos vectores críticos: sectores de mayor

complejidad tecnológica y economía del cuidado, que suelen quedar fuera de la política universitaria clásica.

Reconocemos, no obstante, límites de este análisis: faltan series longitudinales que sigan cohortes de emprendedoras (al menos 36 meses), identificar efectos diferenciales por edad, condición socioeconómica y territorio, y medir con mayor precisión el impacto de la digitalización orientada al negocio (no solo presencia en redes). Estas brechas abren una agenda de investigación aplicada: i) evaluaciones de impacto de programas con diseños de comparación creíbles; ii) estudios de caso en sectores intensivos en conocimiento; iii) análisis de cadenas de proveeduría universitaria y su potencial para escalar compras a proveedoras; iv) seguimiento de indicadores de bienestar (ingreso, tiempo, salud) para capturar efectos no puramente económicos.

En suma, impulsar el emprendimiento femenino desde la universidad es una apuesta no solo ética, sino económicamente inteligente: amplía la frontera de productividad regional cuando remueve barreras estructurales, crea capacidades pertinentes y coordina actores en torno a resultados verificables. La Universidad de Guadalajara cuenta ya con activos institucionales para hacerlo; el siguiente paso es sostenerlos en el tiempo, medir lo que importa y ajustar con evidencia hasta que la equidad deje de ser un objetivo y se convierta en forma de funcionamiento del ecosistema.

## Referencias

- Asociación de Emprendedores de México [ASEM] (2024). *Radiografía del Emprendimiento en México 2024: edición Mujeres. Informe de resultados*. ASEM. [https://bit.ly/REMMujeres2024\\_Inform](https://bit.ly/REMMujeres2024_Inform)
- Adom, K. y Asare-Yeboah, I. (2016). An evaluation of human capital theory and female entrepreneurship in Sub-Saharan Africa: some evidence from Ghana. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 8(4), 402-423.
- ASEM Blog (2024, febrero 13). Radiografía del Emprendimiento, edición mujeres: Emprendedoras enfrentan barreras para formalizarse, acceder a financiamiento

- y a tecnología. [Blog Web]. <https://asem.mx/emprendedoras-enfrentan-barreras-para-formalizarse/>
- Ayogu, D. y Agu, E. (2015). Assessment of the contribution of women entrepreneur towards entrepreneurship development in Nigeria. *International Journal of Current Research. Academic. Review*, 3, 190–207.
- Brush, C. (1992). Research on women business owners: past trends, a new perspective and future directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(4), 5–30.
- Cai, Y. & Chen, Q. (2020). Higher Education in Innovation Ecosystems. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su12114376>.
- Coduras, A. & Autio, E. (2013). Comparing subjective and objective indicators to describe the national entrepreneurial context: the global entrepreneurship monitor and the global competitiveness index contributions. *Investigaciones Regionales*, 26, 47–74.
- Deng, W. Liang, Q. Li, J. & Wang, W. (2020). Science mapping: a bibliometric analysis of female entrepreneurship studies. *Gender in Management: An International Journal*, 36, 61–86.
- Dolinsky, A., Caputo, R., Pasumarty, K. & Quazi, H. (1993). The effects of education on business ownership: a longitudinal study of women. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(1), 43–53.
- Elam, A. B., Brush, C. G., Greene, P. G., Baumer, B., Dean, M. & Heavlow, R. (2019). Global Entrepreneurship Monitor 2018/2019 Women's Entrepreneurship Report. Babson College: Smith College and the Global Entrepreneurship Research Association.
- Fauzi, M., Sapuan, N. & Zainudin, N. (2023). Women and female entrepreneurship: Past, present, and future trends in developing countries. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 11(3), 57–75. <https://doi.org/10.15678/eber.2023.110304>

- Foss, N., Klein, P. & Bjørnskov, C. (2019). The Context of Entrepreneurial Judgment: Organizations, Markets, and Institutions. *Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1111/joms.12428>
- Global Entrepreneurship Monitor [GEM] (2024). *Global Entrepreneurship Monitor 2023/24 Women's Entrepreneurship Report*. Global Entrepreneurship Research Association
- Hechavarria, D., Bullough, A., Brush, C. & Edelman, L. (2019). High-Growth Women's Entrepreneurship: Fueling Social and Economic Development. *Journal of Small Business Management*, 57, 5-13. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12503>
- Hughes, K., Jennings, J. Brush, C., Carter, S. & Welter, F. (2012). Extending women's entrepreneurship research in new directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(3), 429-442.
- Humbert, A. & Brindley, C. (2015). Challenging the concept of risk in relation to women's entrepreneurship. *Gender in Management: An International Journal*, 30(1), 2-25.
- INEGI (2023, marzo 07). *Estadística a propósito del día internacional de la mujer* [Comunicado de prensa 149/23]. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2023/EAP\\_8M2023.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2023/EAP_8M2023.pdf)
- INEGI (2025, marzo 06). *Estadística a propósito del día internacional de la mujer* [Comunicado de prensa 48/25]. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2025/EAP\\_DiaIntMujer.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2025/EAP_DiaIntMujer.pdf)
- Kelley, D. et al. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor 2018/2017 Report on Women's Entrepreneurship*. Babson College: Smith College and the Global Entrepreneurship Research Association.
- Knight, F. (1921). *Risk, uncertainty and profit*. Houghton Mifflin Company.
- Kuhn, P. & Villeval, M. C. (2015). Are women more attracted to co-operation than men? *The Economic Journal*, 125, 115-140.
- Machokoto, M. & Nyantakyi, E. (2023). Are women-owned enterprises better for employees? *Economics Letters*, 22. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2023.111368>.

- Maseda, A., Iturralde, T., Cooper, S. & Aparicio, G. (2021). Mapping women's involvement in family firms: A review based on bibliographic coupling analysis. *International Journal of Management Review*, 24, 279-305. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12278>
- Moore, D. & Buttner, E. (1997). *Women Entrepreneurs: Moving beyond the Glass Ceiling*. Sage.
- Noguera, M., Alvarez, C. & Urbano, D. Socio-cultural factors and female entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9, 183-197 (2013). <https://doi.org/10.1007/s11365-013-0251-x>
- OCDE (2023). *OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2023*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/342b8564-en>
- OCDE (2023a). *The Missing Entrepreneurs 2023: Policies for Inclusive Entrepreneurship and SelfEmployment*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/230efc78-en>.
- OCDE (2024). *Women's Entrepreneurship Policy: Recent innovations and future directions for OECD governments*. <https://www.oecd.org/en/events/2024/01/womens-entrepreneurship-policy-recent-innovations-and-future-directions-for-oecd-governments.html>
- Packard, M. D. & Bylund, P. L. (2024). Towards an entrepreneurial judgement theory: Building the cognitive microfoundations of entrepreneurial judgement. *International Small Business Journal*, 43(1), 53-75. <https://doi.org/10.1177/02662426241269772>
- Raman, R., Subramaniam, N., Nair, V., Shivdas, A., Achuthan, K. & Nedungadi, P. (2022). Women Entrepreneurship and Sustainable Development: Bibliometric Analysis and Emerging Research Trends. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su14159160>
- Rubio-Bañón, A. & Esteban-Lloret, N. (2016). Cultural Factors and Gender Role in Female Entrepreneurship. *Suma de Negocios*, 7(15), 9-17.7

- Santos, G., Marques, C. & Ferreira, J. (2018). A look back over the past 40 years of female entrepreneurship: mapping knowledge networks. *Scientometrics*, 115(2), 953-987.
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press.
- Tewoldebirhan, M. & Joseph, K. (2019). Unleashing the Power of Women Entrepreneurs: Breaking down the Legal Barriers. World Bank Blogs, <https://blogs.worldbank.org/opendata/unleashing-powerwomen-entrepreneurs-breaking-down-legal-barriers>
- Ughetto, E., Rossi, M., Audretsch, D. & Lehmann, E. (2020). Female entrepreneurship in digital era. *Small Business Economics*, 55, 305-312.
- Wadhvani, R., Kirsch, D., Welter, F., Gartner, W. & Jones G. (2020). Context, time, and change: Historical approaches to entrepreneurship research. *Strategic Entrepreneurship Journal*. 14, 3-19. <https://doi.org/10.1002/sej.1346>
- Welch, C., Welch, D. & Hewerdine, L. (2008). Gender and export behaviour: evidence from Women-Owned enterprises. *Journal of Business Ethics*, 83(1), 113-126.
- Welter, F., Baker, T. & Wirsching, K. Three waves and counting: the rising tide of contextualization in entrepreneurship research. *Small Business Economics*, 52, 319-330. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0094-5>
- Welter, F. & Lasch, F. (2008). Entrepreneurship research in Europe: taking stock and looking forward. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 32(2), 241-248
- Wiklund, J., Nikolaev, B., Shir, N., Food, M.-D., & Bradleye, S. (2019). Entrepreneurship and well-being: Past, present, and future. *Journal of Business Venturing*, 34(4), 579-588





# Emprendimiento femenino en Jalisco

Julia Patricia Samperio Casco

Noelia Lawson

Lilian del Carmen López Consuelo

Lucila del Carmen Arias Patiño

## Diagnóstico general del emprendimiento femenino

El emprendimiento femenino en México ha crecido de manera sostenida durante la última década. Sin embargo, este avance ocurre en un contexto desigual, con brechas estructurales que limitan el desarrollo pleno de las mujeres como líderes empresariales. Este diagnóstico ofrece un panorama actualizado sobre las condiciones, los retos y las oportunidades para las emprendedoras.

Las mujeres no constituyen una clase social, ni un grupo específico; ellas forman parte de todas las comunidades y pueblos y, en todos ellos, son una inseparable mitad (Villoro, 1997) de las personas que habitan en el mundo, por ello es necesario abordar las oportunidades y desafíos que enfrentan particularmente al emprender, en aras de encontrar nuevos caminos y fomentar su crecimiento, así como el de sus familias y su entorno.

El emprendimiento femenino se refiere al hecho de emprender como mujer y todo lo que implica. En México, ha crecido de manera sostenida durante la última década. Sin embargo, este avance ocurre en un contexto desigual, con brechas estructurales que limitan el desarrollo pleno de las mujeres y sus emprendimientos.

En México, emprenden más de 5 millones de mujeres, lo que representa el 36.6% del total de personas que desarrollan una actividad emprendedora (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2023), sin embargo, el

presente capítulo estudia particularmente el emprendimiento de mujeres en Jalisco, por lo que a continuación se presentará como parte del diagnóstico, el perfil de las mujeres emprendedoras en Jalisco y las características de sus emprendimientos.

### **Perfil de las mujeres emprendedoras en Jalisco**

En Jalisco, según el Instituto de Información Estadística y Geográfica (IIEG, 2025, p. 1) hay 4'506,542 mujeres que equivalen al 50% de la población, ellas cuentan con características muy específicas que se detallan a continuación, con la intención de presentar un perfil.

En cuanto a su estado civil, el 39% de las mujeres mayores de 12 años, se encuentran casadas mientras que el 36.3% están solteras, el 10% viven en unión libre, 5% están separadas, 1.9% divorciadas y el 7.5% viudas (IIEG, 2025, p. 1.) siendo que la mayoría de las mujeres emprendedoras en México, son casadas, de edad madura, con hijos y con altos niveles de estudio (Paredes, 2019, párr. 28) lo cual coincide con el perfil de Jalisco.

Al respecto de la tasa de alfabetización, es decir, personas que saben leer y escribir, las mujeres tienen un 97.71% de tasa de alfabetización casi igual que los hombres que es de 97.72% (Instituto de Información Estadística y Geográfica, p. 3.). Al respecto del grado de escolaridad, el 47.6% finalizó la secundaria, el 25.3% concluyó la preparatoria y el 27.1% terminó la universidad, según *Jalisco Cómo Vamos* (2024, párr. 1), por lo que el promedio de escolaridad es de 9.7 años.

En cuanto a la realización de tareas domésticas: en más del 60% de los hogares, son las mujeres quienes realizan tareas domésticas, además de cuidar enfermos y adultos mayores (*Jalisco Cómo Vamos*, 2024, párr. 5), ahora bien, que el otro porcentaje de mujeres que trabajan realizan 3 veces más trabajo doméstico y no remunerado que los hombres (Organización de las Naciones Unidas para las Mujeres, párr. 5). Al respecto de la ocupación, 4 de cada 10 personas son mujeres que trabajan, el resto son hombres (IIEG, 2025,

p. 5.) 5 de cada 10 mujeres se dedican al hogar, mientras los hombres son 1 de cada 10 (Jalisco Cómo Vamos, 2024, párr. 3).

### **Características de los emprendimientos de mujeres en Jalisco**

En México, se ha identificado que de los 4.9 millones de establecimientos que el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática identificó con los Censos Económicos 2019, el 99.8% son MiPyMEs y de ahí el 95% son microempresas es decir que tienen un máximo de 10 personas trabajando (Coparmex, 2022) estas empresas generan el 52% del empleo en México.

En Jalisco, el 79% de las empresas en Jalisco son emprendimientos, representando un total de 84,116 empresas con 387,345 empleados (El Economista, 2023) y de ahí 7 de cada 10 emprendimientos son de mujeres (El Informador, 2022), lo cual representa un porcentaje muy alto y de llamar la atención tanto de manera social como de manera económica, ya que son fuente de ingresos para ellas, el Estado y sus familias. Los emprendimientos de ellas están focalizados, principalmente, en el sector de alimentos, belleza, comercio, artesanías y servicios profesionales (El Economista, 2023, párr. 10), sectores que generalmente no son redituables, escalables, respetados, que requieren mucho trabajo físico y que están muy competidos.

En un estudio, realizado en colaboración con el Tecnológico de Monterrey y con el apoyo de EY y la Fundación Friedrich Naumann (citado por El Economista, 2024) se resalta que los principales motivos de fracaso en emprendimientos de mujeres son los siguientes que están representados además por el porcentaje de mujeres que contestaron en el estudio:

1. Falta de conocimiento del mercado (32.7%)
2. Falta de liquidez (28.9%)
3. Mala administración del negocio en un (26.1%)
4. Falta de disponibilidad de tiempo (25.1%)

Como puede observarse resulta muy importante conocer el mercado, tener educación financiera y administrar el tiempo, tres habilidades que deben ser fomentadas y conocidas antes de iniciar un emprendimiento.

Otro dato interesante es que 8 de cada 10 emprendedoras en México, cuentan con un negocio que opera desde la informalidad, lo que les impide acceder a beneficios como financiamiento y seguridad social (Instituto Mexicano de Competitividad 2021, párr. 1), temas de gran importancia tanto a nivel personal como a nivel laboral y para escalar sus negocios.

Tanto el perfil de las mujeres emprendedoras en Jalisco como las características de sus emprendimientos tienen una gran lógica de ser y de presentarse y el problema latente sigue siendo que la tasa de fracaso de un negocio en México es: 8 de cada 10 empresas que se abren fracasan en un periodo de 2 años, que podría estar asociado a la tasa de informalidad.

### **Perspectiva actual: una visión del emprendimiento femenino en Jalisco**

A partir de un estudio realizado por las autoras empleando un formulario a 126 mujeres, en un rango de edad de 18 a 65 años, se logró identificar algunas generalidades respecto al punto de vista de las mujeres de Jalisco, que coinciden con lo anteriormente mencionado, de entre las cuales se pueden resaltar que el 34.2% (43/126) de ellas, admite desconocer la existencia de redes de apoyo accesibles para mujeres emprendedoras en su comunidad, situación que agudiza el impacto negativo en el desarrollo de los negocios propios en el estado.

Si bien es cierto que diversas organizaciones y gobiernos locales han comenzado a implementar programas de apoyo, mentoría y acceso a redes para fortalecer los ecosistemas de emprendimiento con perspectiva de género. Iniciativas como “Mujeres Moviendo México” (Secretaría de Economía), “Reto Mujer” (Zapopan), que son ejemplos de políticas públicas emergentes en esta dirección, resulta importante resaltar que un 44.5% (43/126) de las mujeres

desconoce que hay programas de financiamiento dirigidos a mujeres emprendedoras, a los que pueda acceder, reconociendo de esta manera un área de oportunidad en los mecanismos de difusión y alcance de los programas hasta ahora generados con este fin, y sobre todo cuando la encuesta arroja como resultado que un 75.4 % (95/126) de las mujeres se siente con la capacidad de generar un emprendimiento propio, como fuente principal de ingresos a su hogar.

Es por ello que a pesar de los avances en visibilización y apoyo, el ecosistema de emprendimiento femenino en México requiere reformas estructurales, acceso equitativo a capital, redes de apoyos, capacitación y una distribución más justa de las tareas del cuidado. El potencial de estas iniciativas puede fortalecer no solo a las mujeres, sino a toda la economía nacional.

### **Desafíos del emprendimiento femenino**

En consecuencia, de lo anterior, las mujeres tienen muchos desafíos que no les permiten emprender y generar negocios que se sostengan con el paso del tiempo, además de que se adapten a su vida diaria, es importante mencionar que solamente se presentan a continuación los asociados directamente al emprendimiento con la intención de focalizar la atención en la temática.

#### ***Doble jornada laboral. El trabajo, más los cuidados del hogar***

Las mujeres que trabajan, se encargan también de los cuidados del hogar, llevando a cabo lo que se llama doble jornada laboral, es decir que ellas llegan a casa e invierten a la semana cerca de 34 horas en ello (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2022, p. 2), por lo que toman comúnmente trabajos de medio tiempo y de baja responsabilidad; ya que además, ellas tienen 10 veces más probabilidades que los hombres de ausentarse del trabajo para cuidar a niñas y niños enfermos (Organización de las Naciones Unidas para las Mujeres, 2025, párr. 6).

La doble jornada laboral, provoca entre otras razones que no logren subir de posición dentro de una empresa, en Jalisco, solamente el 28% de las posiciones directivas son ocupadas por mujeres (Milenio, 2025) según la directora del Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco entre las cuales las mujeres ocupan solo el 13% de los asientos en consejos de administración y apenas el 3% de los cargos como directoras generales en empresas listadas en bolsa (Instituto Mexicano para la Competitividad, 2024) y a nivel mundial el 45% de las mujeres que trabajan están revalorando sus trabajos ya que afirmaron que las ayudaría a permanecer en la economía ya que de otra forma no pueden conciliar la vida personal y laboral (Organización de las Naciones Unidas para las Mujeres, 2025, párr. 7).

La falta de flexibilidad, la doble jornada laboral y la falta de éxito en escalar peldaños laborales a posiciones de poder y por lo tanto acceder a más y mejores salarios son motivos por los cuales las mujeres deciden emprender, muchas de ellas emprendiendo aun cuando tienen un trabajo, lo cual dificulta la situación debido a que añaden más actividades a su vida, por lo cual emprenden desde la informalidad.

### **Emprendimiento desde la informalidad**

Las mujeres que deciden emprender, lo hacen desde la informalidad en un 51.3% (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2023), por lo que pierden oportunidades de crecimiento y no acceden además a financiamiento para escalar su negocio por diferentes motivos.

Sin embargo, logran alcanzar la rentabilidad más rápido (10.8 meses) que los negocios de los hombres, sin embargo, debido a lo anterior y al resto de las actividades que llevan a cabo, así como a la naturaleza de sus negocios, ellas facturan en promedio menos de un millón de pesos al año, mientras que los negocios de los hombres generan ingresos mayores a 50 millones de pesos al año (El Economista, 2024, párr. 24).

La falta de ingresos en el negocio, limita su acceso a financiamiento, programas públicos y crecimiento estructurado (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2023), lo cual resulta un gran desafío ya que la principal motivación de las mujeres para emprender es la falta de recursos económicos y emprendiendo tampoco lo están logrando. En un estudio realizado por la Asociación de Emprendedores de México (2024, párr. 9) el 35.2% de las encuestadas afirman que emprendieron por la falta de empleo y por la necesidad de incrementar sus ingresos. Lo cual podría estar asociado a la falta de oportunidades de ascenso laboral debido a la doble jornada laboral derivada de la inversión de tiempo al cuidado del hogar y la desbalanceada responsabilidad por parte de quienes habitan en ellos.

Otro factor importante es que la mayoría de las mujeres encuestadas en un estudio para conformar la Radiografía del emprendimiento: edición mujeres (Asociación de Emprendedores de México, 2023, párr. 13) menciona que piensa que no tienen figura legal en la empresa porque aún no tienen nivel de ventas deseado para formalizar el negocio, por lo que no logran crecer y pierden oportunidades de vender a grandes empresas.

El beneficio de la formalidad ha sido medido ya que se ha comprobado que los ingresos promedio de las emprendedoras formales son 2.5 veces más que aquellas en la informalidad según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) (citado por el Instituto Mexicano de la Competitividad, 2021, p. 5), lo que podría ser un punto muy importante de información para las emprendedoras y sus negocios. Formalizarse, lleva a un mayor crecimiento, por lo tanto, a mayor ingreso para ellas sus negocios y sus familias creando así un círculo virtuoso, formalizarse es una de las claves del éxito del emprendimiento.

## Falta de preparación para emprender

Hasta el momento, se han presentado factores de gran relevancia y que es necesario conocer al emprender, que naturalmente lleva al desafío de la falta de preparación para emprender.

El vínculo entre la formación académica y el ingreso laboral es claro: a mayor escolaridad, mejores oportunidades de empleo y mayor capacidad de generar ingresos (*El Informador*, 2025, párr. 5), ello está ampliamente relacionado con los factores de fracaso que se han mencionado anteriormente, así como a la generación de un emprendimiento profesionalizado.

Prepararse para emprender quiere decir que deben conocerse y desarrollarse otro tipo de modelos de negocios además de los tradicionales dedicados al comercio al por menor o al cuidado de las personas, negocios feminizados, poco valorados y que generan pocos ingresos, por ejemplo según la *Radiografía del Emprendimiento en México: edición mujeres* (2023, p. 3) solo el 6.5% de las mujeres participan en la economía con empresas de informática y tecnología y el 15.4% participan en consultoría y servicios profesionales, así como el 20.4% en comercio al por menor y el 12.2% en gastronomía, lo cual permite visualizar las áreas menos competidas y con mayor y mejor oportunidad.

En cuanto al canal de comercialización, según la *Radiografía del emprendimiento: edición mujeres* (Asociación de Emprendedores de México, 2023, párr. 27) las emprendedoras venden en un 81% en canales presenciales, desde un local propio o arrendado en un 51.7%, en casa un 24.5% y dan servicio a domicilio un 34.7% lo cual no generará rentabilidad ni escalabilidad. Además, solo el 13% de los emprendimientos de mujeres son exportadoras.

Por otro lado, los emprendimientos de las mujeres cuentan con pocos medios de pago, ellas reciben en su mayoría transferencias electrónicas en un 83.3%, pagos en efectivo en un 75.3%, depósito bancario en un 58.4%; apenas un 23.6% reciben pago con una terminal física para tarjeta de crédito y débito, y solo un 8.2% reciben pagos por billetera electrónica o wallet; esto es una



gran invitación a diversificar los medios de pago en los negocios, adaptándose a esquemas actuales y a patrones de compra modernos, enfocándose además en un mercado más joven.

Otras características a desarrollar en las mujeres emprendedoras y que son muy importantes, han sido mencionadas por una investigación que recopiló 44 estudios científicos que fueron llevados a cabo en el contexto mexicano, en donde se menciona que las mujeres emprendedoras deben contar con: motivación personal, experiencia en trabajos previos, capacidad de asumir riesgos y disponibilidad de capital para incursionar en nuevos negocios (Paredes, Silvia. 2023, párr. 28) por lo que se asocia con la preparación previa o durante el emprendimiento.

### **Dificultad para acceder a financiamiento para emprender**

Un negocio para iniciar, crecer y escalar requiere de capital, que frecuentemente viene de un financiamiento, sin embargo, en México el 25% de los emprendimientos de mujeres con cinco o más empleados, tienen como principal fuente de financiamiento a la familia y amistades, en contraste, esto sucede solo en el 7% de las empresas de este tamaño pertenecientes a hombres (Saavedra, 2020, párr. 24), alejándose nuevamente ellas de la posibilidad de un negocio y accediendo a un capital muy bajo solo para arrancar el negocio.

En cuanto a instrumentos financieros, según el Instituto Mexicano de la Competitividad (2021, p. 29), menos del 30% de las mujeres tenía un crédito bancario formal que podría utilizarse al formar una empresa. Además, solo 44% de las mujeres tiene una cuenta bancaria, 29% una Afore y tan solo 16% algún tipo de seguro (Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/ Banco Mundial, 2024, p. 5) quedando excluida del sistema financiero y restringiendo el acceso a otras oportunidades de crecimiento.

Existen algunos elementos que ya han sido detectados por el sistema financiero al respecto del acceso al crédito para mujeres y ha sido presentado

entre otras instancias, por el Foro Económico Mundial (2015, párr. 5). Dichos elementos son:

- Falta de recursos propios para ser utilizados como capital social.
- Falta de títulos de propiedad u otros bienes que podrían funcionar como garantías.
- Falta de conocimientos empresariales y educación financiera.
- Falta de un historial crediticio.
- Falta de experiencia en obtener algún tipo de financiamiento.
- Asimismo, el costo financiero de obtener un crédito es muy alto, el sistema de garantías no es flexible y los plazos de endeudamiento son demasiado cortos.

En el mismo contexto el Banco de México (2024, p. 6) declara que las mujeres poseen tasas de incumplimiento de pago son menores que los hombres bajo condiciones de financiamiento similares aun cuando tienen montos de crédito más bajos, lo que sugiere que las mujeres podrían estar siendo percibidas como acreditadas con un mayor riesgo de crédito del que tienen y esto sucede debido a que son personas que no son sujetas a crédito por las razones mencionadas, además, se ha encontrado que los sistemas digitales favorecen la selección de hombres, cuestión que también es un tema de estudio pendiente y latente en la industria.

### **Propuesta de intervención**

Después de haber asentado varios desafíos, se encuentra que son principalmente tres áreas de oportunidad las que se pueden desarrollar para apoyar a las mujeres emprendedoras.

1. *Desarrollar programas de capacitación con un enfoque fortalecido en los siguientes aspectos:*

- Distinguir la importancia de emprender en áreas no tradicionales del cuidado de las personas, gastronomía y comercio al por menor, sino en sectores de comercio al mayoreo, áreas tecnológicas, digitalización y nuevos enfoques.
- Considerar en el modelo de negocios diversas formas de pago para otorgar un mejor servicio al cliente, además disminuir el pago en efectivo por temas de seguridad y escalabilidad.
- Formalizar los modelos de negocios para escalar y tener más herramientas para acceder a financiamientos, así como obtener una cuenta bancaria y tarjeta de crédito para generar un historial crediticio. Además de seguridad social para ellas y su equipo de trabajo.
- Capacitar en temas de educación financiera desde la perspectiva personal y de negocios, considerando el buen uso y administración de diferentes instrumentos financieros y la implementación de los diferentes estados financieros para asegurar la rentabilidad y permanencia a largo plazo del negocio.
- Desarrollar habilidades digitales para el registro de sus finanzas y aceptar pagos electrónicos.
- Desarrollar habilidades blandas como la motivación, la autogestión, el liderazgo, la resiliencia y la capacidad de asumir riesgos de manera consciente y estratégica.

2. *Impulsar políticas públicas a favor de la inclusión financiera, que motiven a las instituciones financieras a adaptar sus políticas de otorgamiento de financiamiento a mujeres, creando sistemas para generar confianza entre las usuarias y que puedan acceder a distintos instrumentos financieros.*

Políticas que permitan a más mujeres acceder a los más altos niveles educativos con formación en emprendimiento para profundizar en su educación de manera formal, brindando herramientas que le permitan

desarrollar modelos de negocios más rentables, innovadores y a largo plazo.

3. *Generar programas que fomenten las nuevas masculinidades con la intención de presentar los desafíos a los que se enfrentan las mujeres particularmente en el emprendimiento y como el compartir las horas de cuidado del hogar podría ser de gran ayuda para crecer económicamente a través de sus emprendimientos.*

## Conclusiones

Como se puede observar, las mujeres enfrentan muchos desafíos debido a la estructura social de ideas preconcebidas al respecto de que las mujeres no deben, no pueden o no son garantía en los negocios. Por otro lado, las labores del cuidado del hogar deben ser repartidas entre las personas que habitan los hogares y recurrir a ayuda externa para que ellas puedan aprovechar su potencial emprendedor.

El 47% de las emprendedoras en México son las principales fuentes de ingresos de sus hogares, lo que significa que están contribuyendo a las economías locales, creando nuevos puestos de trabajo y manteniendo a las familias (El Economista, 2025, párr. 2) y debe haber justicia social para apoyarles en igual medida que a los hombres.

Por otro lado, el emprendimiento femenino genera también una ganancia económica para todas y todos, ya que el Banco Mundial calcula que cerrando la brecha de género en el empleo y el emprendimiento, el Producto Interno Bruto (PIB) a nivel mundial podría aumentar un 20% y según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), si se realiza un esfuerzo sostenido y concertado para ayudar a las mujeres a crear y desarrollar empresas al mismo ritmo que los hombres, se podrían añadir entre 5 y 6 billones de dólares de nueva producción económica mundial (Foro Económico Mundial, 2025).

Debido a lo anterior, el cerrar los desafíos en el emprendimiento es rentable, es justo socialmente y sobre todo podría brindar un gran bienestar

a las mujeres y sus familias, elevando así, la calidad de vida en nuestro estado y nuestro país.

## Referencias

- Asociación de Emprendedores de México (2024). Radiografía del Emprendimiento, edición mujeres: Emprendedoras enfrentan barreras para formalizarse, acceder a financiamiento y a tecnología. <https://asem.mx/emprendedoras-enfrentan-barreras-para-formalizarse/>
- Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial (2024). Expandiendo la inclusión financiera de las mujeres en México. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/947693/Documento\\_Expandiendo\\_la\\_inclusi\\_n\\_financiera\\_de\\_las\\_mujeres\\_en\\_M\\_xico\\_FINAL-Web.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/947693/Documento_Expandiendo_la_inclusi_n_financiera_de_las_mujeres_en_M_xico_FINAL-Web.pdf)
- Banco de México (2024). Brecha de género en el crédito: ¿aumenta o disminuye con la incertidumbre? <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/reportes-sobre-el-sistema-financiero/recuadros/%7BC0402361-D00E-B8EE-47F6-BFCFDC8554EC%7D.pdf>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2022). Sistema de Indicadores sobre Pobreza y Género en México 2016-2022. [https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Documents/Pobreza%20y%20G%C3%A9nero/2016-2022/Sistema\\_Indicadores\\_Pobreza\\_Genero\\_Mexico\\_2016\\_2022.pdf](https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Documents/Pobreza%20y%20G%C3%A9nero/2016-2022/Sistema_Indicadores_Pobreza_Genero_Mexico_2016_2022.pdf)
- Coparmex (2022). Micro y pequeñas empresas, motor económico del país que merece atención. [https://coparmex.org.mx/micro-y-pequenas-empresas-motor-economico-del-pais-que-merece-atencion/#:~:text=Hoy%20M%C3%A9xico%20requiere%20becarios%2C%20pero,los%20tama%C3%B1os%20para%20salir%20adelante.&text=De%20los%204.9%20millones%20de,\(51%20a%20250%20colaboradores\).&text=%C2%BFCu%C3%A1ntos%20ingresos%20generan?,empresas%20grandes%20es%20de%2057.8%25](https://coparmex.org.mx/micro-y-pequenas-empresas-motor-economico-del-pais-que-merece-atencion/#:~:text=Hoy%20M%C3%A9xico%20requiere%20becarios%2C%20pero,los%20tama%C3%B1os%20para%20salir%20adelante.&text=De%20los%204.9%20millones%20de,(51%20a%20250%20colaboradores).&text=%C2%BFCu%C3%A1ntos%20ingresos%20generan?,empresas%20grandes%20es%20de%2057.8%25).

- El Economista (2023). El 79% de las empresas en Jalisco son emprendimientos. <https://www.eleconomista.com.mx/estados/79-de-empresas-en-Jalisco-son-emprendimientos-Coparmex-20230628-0071.html#>
- El Economista (2023). Mujer emprende capacita a emprendedoras jaliscienses para crecer sus negocios. <https://www.eleconomista.com.mx/estados/Mujer-Emprende-capacita-a-emprendedoras-jaliscienses-para-crecer-sus-negocios-20230808-0075.html>
- El Economista (2023). Trabajo de cuidados llevan a mujeres a emprender en la informalidad. <https://www.eleconomista.com.mx/el-empresario/Trabajo-de-cuidados-llevan-a-las-mujeres-a-emprender-en-la-informalidad-20240208-0060.html#>
- El Economista (2024). El 47% de las emprendedoras es la principal fuente de ingreso de su hogar. <https://www.eleconomista.com.mx/el-empresario/47-emprendedoras-principal-fuente-ingreso-hogar-20250303-748634.html>
- El Informador (2022). Economía de Jalisco, siete de cada 10 emprendimientos en el Estado son de mujeres. <https://www.informador.mx/economia/Economia-de-Jalisco-Siete-de-cada-10-emprendimientos-en-el-Estado-son-de-mujeres-20220506-0087.html>
- El Informador (2025). ¿Cuál es el ingreso promedio por grado de estudios en México? <https://www.informador.mx/economia/Salarios-Cual-es-el-ingreso-promedio-por-grado-de-estudios-en-el-pais-20250520-0104.html>
- Foro Económico Mundial (2015). ¿Qué impide el acceso de las mujeres al crédito? <https://es.weforum.org/stories/2015/09/que-impide-el-acceso-de-las-mujeres-al-credito/>
- Foro Económico Mundial (2025). Avanzar hacia la paridad de género en el emprendimiento: Estrategias para un futuro más equitativo. <https://es.weforum.org/stories/2025/01/avanzar-hacia-la-paridad-de-genero-en-el-emprendimiento-estrategias-para-un-futuro-mas-equitativo/>

- Información Estadística y Geográfica (2025). Mujeres en Jalisco en 2025. [https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2025/03/ficha-\\_08\\_marzo\\_dia\\_internacional\\_mujer\\_2025\\_iieg.pdf](https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2025/03/ficha-_08_marzo_dia_internacional_mujer_2025_iieg.pdf)
- Instituto Mexicano de Competitividad (2021). Ocho de cada 10 emprendedoras son informales en México. <https://imco.org.mx/ocho-de-cada-10-emprendedoras-son-informales-en-mexico/>
- Instituto Mexicano de la Competitividad (2021). La puerta de la formalidad: una oportunidad para el emprendimiento femenino. [https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/07/202100708\\_El-emprendimiento-femenino\\_Documento-1.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/07/202100708_El-emprendimiento-femenino_Documento-1.pdf)
- Instituto Mexicano de la Competitividad (2023). Mujeres en las empresas 2024. <https://imco.org.mx/mujeres-en-las-empresas-2024/>
- Jalisco Cómo Vamos (2024). Ser mujer en GDL; esta es la situación de las mujeres en la ciudad, según estudio. [https://jaliscocomovamos.org/ser-mujer-en-gdl-esta-es-la-situacion-de-las-mujeres-en-la-ciudad-segun-estudio/#:~:text=G%C3%A9nero-,Ser%20mujer%20en%20GDL;%20esta%20es%20la%20situaci%C3%B3n%20de%20las,en%20la%20ciudad%2C%20seg%C3%BAn%20estudio&text=%C2%BFC%C3%B3mo%20viven%20las%20mujeres%20en,Estad%C3%ADstica%20y%20Geograf%C3%ADa%20\(Inegi\).](https://jaliscocomovamos.org/ser-mujer-en-gdl-esta-es-la-situacion-de-las-mujeres-en-la-ciudad-segun-estudio/#:~:text=G%C3%A9nero-,Ser%20mujer%20en%20GDL;%20esta%20es%20la%20situaci%C3%B3n%20de%20las,en%20la%20ciudad%2C%20seg%C3%BAn%20estudio&text=%C2%BFC%C3%B3mo%20viven%20las%20mujeres%20en,Estad%C3%ADstica%20y%20Geograf%C3%ADa%20(Inegi).)
- Milenio (2025). Jalisco con pocas mujeres en puestos directivos. <https://www.milenio.com/politica/comunidad/jalisco-con-pocas-mujeres-en-puestos-directivos#:~:text=En%20Jalisco%2C%2072%25%20de%20mujeres%2C%20en%20puestos,las%20empresas%20del%20estado.%20%C2%B7%20Faltan%20acciones.>
- Organización de las Naciones Unidas para las Mujeres (2025). Hoja de ruta para la igualdad de género: trabajo flexible, igualdad salarial y tecnología equitativa. <https://www.unwomen.org/es/articulos/articulo-explicativo/hoja-de-ruta-para-la-igualdad-de-genero-trabajo-flexible-igualdad-salarial-y-tecnologia-equitativa#:~:text=Las%20encuestas%20de%20ONU%20Mujeres,-vida%20laboral%20y%20la%20personal>

- Paredes, S. (2023). Factores que influyen en el emprendimiento femenino en México. <https://www.redalyc.org/journal/6099/609964312008/html/>
- Saavedra, M. (2020). El financiamiento en las empresas dirigidas por mujeres en la Ciudad de México. Pensamiento & Gestión. Fundación Universidad del Norte - Barranquilla, Colombia. <https://www.redalyc.org/journal/646/6466-9289003/html/>
- Villoro, L. (2007). *El poder y el valor: fundamentos de una ética política*, Fondo de Cultura Económica, México, D.F.



## Igualdad laboral en Jalisco

Lucila del Carmen Arias Patiño  
Kenya Arlett Munguia Arias  
María Teresa Michel Ángel  
Laura Fabiola Machuca Martínez  
Laura Angélica Zamora Quintana  
Claudia Luz Navarro Villarreal

### Diagnóstico general

Para contextualizar el tema de la igualdad laboral cabe señalar la importancia y trascendencia de los derechos humanos para salvaguardar dicha garantía, a este respecto uno de los puntos más controvertidos ha sido el relativo a los derechos de la mujer para lograr la igualdad de género. Desde la perspectiva de los derechos humanos, la igualdad debe corresponder al goce de derechos o prerrogativas de manera equitativa sin importar la raza, edad, posición económica, religión, edad o sexo, siendo universales y deben ser respetados irrestrictamente por todos. Las Naciones Unidas mediante diversos instrumentos internacionales como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) y la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres (Convención de Nélem Do Pará), ha reconocido la vulnerabilidad de la mujer en la sociedad, de hecho actualmente se ha buscado permear la sensibilización de la perspectiva de derechos humanos y de enfoque de género para lograr cerrar la brecha de desigualdad y buscar la forma de estrechar los privilegios preexistentes entre hombres y mujeres (González et. al., 2021).

En el ámbito laboral la existencia de desigualdades no es tema nuevo de hecho en Europa en los últimos años uno de los puntos más controvertidos

en el ámbito del derecho del trabajo es el admitir o no la legitimidad de las medidas de acción positiva que van en favor de las mujeres trabajadoras que les puedan garantizar la igualdad de oportunidades en el mercado laboral, permitiendo superar situaciones de discriminación y segregación profesional que las apartan de la igualdad en el ámbito laboral, realmente las medidas de acción positiva se enfocan en la prohibición de discriminación por razón de sexo lo que le permitiría a una trabajadora acceder a un puesto que estaría destinado a un trabajador, garantizando la igualdad de oportunidades bajo los principios de objetividad, razonabilidad y proporcionalidad (Sierra, 2018).

La Organización Mundial del Trabajo (OIT) es el organismo encargado de promover la justicia social y su objetivo principal es buscar la promoción del empleo y la creación de puestos de trabajo decentes, con miras a alcanzar empleos plenos, productivos y libremente elegidos para hacer frente a la pobreza y la desigualdad (OIT, 2025).

La Comisión Interamericana de Mujeres (CIM) fue la primera que logró mejorar el estatus de las mujeres en el continente americano, dicha Comisión fue creada en 1928 en el seno de la Unión Panamericana, impactando en la lucha de las mujeres latinoamericanas por conseguir el sufragio, que era importante para la promoción de la igualdad entre los sexos en las legislaciones de todo el mundo, lograr el reconocimiento de los derechos políticos. En México en los años 20 y 30 existió una intensa actividad femenina en favor del sufragio debiéndose posicionar esas demandas en la escena política nacional (Lau, 2009). Esto permitió ganar terreno para lograr la participación activa de las mujeres en la vida política de un país, el derecho al voto, a ser elegida, asociarse y expresarse libremente en asuntos públicos, la participación democrática que garantiza la inclusión.

De acuerdo al Comité de Género y Derechos Humanos del Tribunal Electoral de la Ciudad de México, la Igualdad laboral es un derecho que promueve que las mujeres y los hombres accedan a un trabajo decente, esto es, un

trabajo bien remunerado, productivo y realizado en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana.

Mediante iniciativas y propuestas de las personas trabajadoras y la parte patronal, es posible mejorar con sentido de progresividad y sin discriminación los derechos, prestaciones, las condiciones generales de trabajo y el entorno del centro de trabajo, implementando buenas prácticas, acciones afirmativas, normas y procedimientos en materia de trabajo.

Zamora Torres, Díaz Barajas y Ruiz de la Torre (2025) evidencian que en México persisten importantes desigualdades de género, especialmente en la distribución del ingreso y el uso del tiempo. Las mujeres siguen percibiendo menor salario y dedican más horas al trabajo no remunerado dentro de los hogares. Las autoras destacan que, para mejorar la eficiencia económica femenina, se requeriría reducir al menos 5.66 horas diarias de trabajo doméstico. En su estudio proponen promover la corresponsabilidad familiar y concientizar a la sociedad sobre la importancia de distribuir equitativamente estas tareas entre todos los miembros del hogar.

Por otro lado, López Acevedo et al. (2020), explican que existe una asimetría notable en la responsabilidad de la crianza de los hijos en función del género, por lo que hay una necesidad de las mujeres con hijos pequeños de buscar una red de apoyo que pueda cuidar a los niños mientras ellas salen al campo laboral, pero también explica de acuerdo con Talamás (2019) citado por López Acevedo et al. (2020), que al retirar este apoyo, las mujeres son las primeras en dejar el trabajo para regresar al cuidado de sus vástagos.

Igualdad laboral implica consolidar y maximizar con perspectiva de género los derechos de las personas trabajadoras, nivelar desigualdades entre mujeres y hombres e incluir en el mundo laboral a la población de atención prioritaria.

Se dice que a Nivel Global la Brecha salarial es persistente, ya que las mujeres ganan en promedio un 20% menos que los hombres por el mismo trabajo; existe un progreso lento, pues al ritmo actual, cerrar la brecha de

género en el trabajo podría tomar hasta 300 años, según la Organización de las Naciones Unidas (ONU); existe una subrepresentación, las mujeres ocupan solo el 28% de los puestos directivos a nivel mundial, sin dejar de mencionar que todavía existen Barreras estructurales, los estereotipos de género, falta de políticas de conciliación y discriminación siguen limitando el acceso equitativo.

En México, la participación laboral femenina solo el 45% de las mujeres en edad productiva participa en el mercado laboral, frente al 76% de los hombres, según la Norma NMX-R-025-SCFI-2015, establece principios para la igualdad laboral y no discriminación, promoviendo acciones afirmativas y ambientes inclusivos; hay reformas legales que han implementado leyes para garantizar igualdad salarial, licencias de paternidad y acceso equitativo a puestos de decisión, y es aberrante mencionar que todavía persiste la discriminación, las mujeres enfrentan mayores tasas de acoso, negación de ascensos y dificultades para ejercer derechos como la maternidad o la paternidad compartida. Como dato puntual se tiene que una de las problemáticas que enfrentan las mujeres en el ámbito laboral es la violencia que incluye conductas agresivas, amenazas y acoso psicológico, según Baker (2004), citado por Velázquez Narváez y Díaz Cabrera (2020), quienes señalan a Leyman (1990) como el principal estudioso de este fenómeno al que denomina *Mobbing* y se refiere a un tipo de maltrato sistemático ejercido por superiores jerárquicos, cuyo objetivo es forzar la renuncia de la víctima. Este acoso se incrementa progresivamente y puede derivar en afectaciones económicas y multiplicidad de consecuencias psicológicas para quien lo sufre.

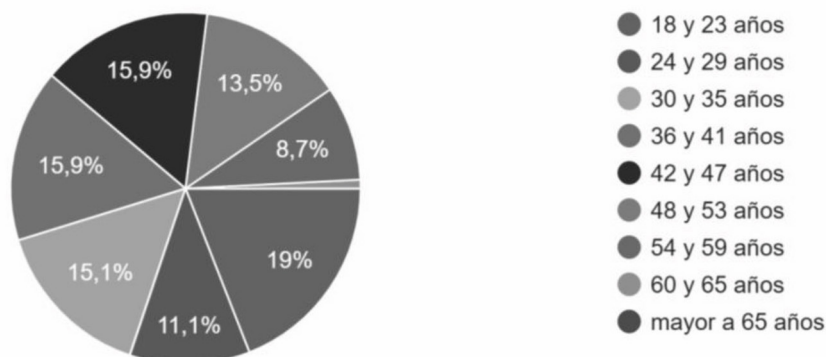
### **Perspectiva actual: una visión del entorno laboral femenino en Jalisco**

Derivado de la aplicación de un formulario por las autoras de este capítulo en donde se obtuvo la participación de un total 126 mujeres, distribuidas en los

siguientes grupos etarios que se aprecian en la Figura 1. Se obtuvo información relevante que se presenta a continuación.

Figura 1.

Rango de edad de las mujeres encuestadas



Las mujeres emitieron su punto de vista respecto a varios de los puntos antes mencionados, entre los hallazgos encontrados a partir de este trabajo exploratorio, se logró identificar 39.7% (50/126) de las mujeres encuestadas, menciona que en su lugar de trabajo se promueve activamente la igualdad de género y un 43.7% (55/126) considera que las oportunidades de ascenso son iguales para hombres y mujeres.

Sin embargo, es importante mencionar que un 25.4% (32/126) de las mujeres aún en la actualidad ha experimentado o presenciado discriminación laboral por razones de género y un 45.2% (57/126) considera de acuerdo a su experiencia, que las mujeres enfrentan más obstáculos para acceder a puestos directivos. Información que coincide con la percepción global de la situación actual de la mujer en el ámbito de la igualdad laboral.

Importante resulta el mencionar que 69.8% (112/126) de ellas, piensa que emprender es una forma viable de superar la desigualdad laboral, que se vive

actualmente, y la mejor opción para garantizar los recursos necesarios para el bienestar propio y de su familia.

### **Desafíos de la igualdad laboral**

La desigualdad laboral es un problema persistente en muchas sociedades que suele manifestarse de diversas formas como podría ser la discriminación salarial, la falta de oportunidades de ascenso, la segregación ocupacional y la exclusión de ciertos grupos de personas del mercado laboral.

Uno de los desafíos que se puede mencionar es el poder erradicar las causas que generan dicha desigualdad laboral como la discriminación directa e indirecta en el lugar de trabajo; los estereotipos y prejuicios sobre algunos grupos de personas que influyen de alguna manera en las decisiones de contratación y promoción; la falta de políticas y prácticas inclusivas en los lugares de trabajo que pueden abonar a la desigualdad laboral.

Otro de los principales desafíos identificados es la persistencia de un muro de barreras estructurales y simbólicas que impiden a las mujeres alcanzar la igualdad laboral plena y desarrollar sus emprendimientos en condiciones equitativas.

Estas barreras incluyen, entre otras: la doble jornada no remunerada, que sigue recayendo principalmente sobre las mujeres; la brecha salarial aún vigente en el sector formal y, de manera más alarmante, en el ámbito informal donde muchas mujeres trabajan sin seguridad social ni respaldo institucional. También se destaca la falta de redes de apoyo y de autocuidado, elementos esenciales para la sostenibilidad de cualquier actividad laboral.

El síndrome de la impostora, es un desafío clave, en el que se actúa con un auto sabotaje psicológico, reforzado por la escasa representación femenina en espacios de liderazgo, lo que a su vez genera una percepción de que dichos espacios “no les corresponden”. Este fenómeno, ligado a la ausencia de modelos visibles de éxito femenino, debe atenderse desde la formación y la mentoría con perspectiva de género.

Además, existe un falso compromiso institucional hacia la agenda de género: muchas empresas y organismos adoptan un discurso de inclusión sin traducirlo en acciones concretas o medibles. Esta simulación termina erosionando la confianza en las iniciativas y ralentizando los avances reales. Desafío evidenciado por las mujeres de Jalisco que respondieron la encuesta aplicada por las autoras.

Estos desafíos no son aislados: se entrelazan con estereotipos de género arraigados, resistencias al cambio dentro de las instituciones y una débil implementación de políticas públicas con enfoque interseccional. Es necesario visibilizar estas tensiones para abordarlas desde distintos frentes: legal, educativo, económico y cultural.

## Desafíos estructurales y culturales

- **Brecha salarial persistente:** las mujeres ganan en promedio un 20% menos que los hombres por el mismo trabajo; **Techo de cristal:** limitaciones invisibles que impiden el acceso femenino a puestos de liderazgo y toma de decisiones; **Estereotipos de género:** ideas preconcebidas sobre roles laborales que afectan contrataciones, promociones y asignación de tareas; **Falta de representación:** menor presencia femenina en sectores estratégicos como tecnología, finanzas y política.
- **Barreras sociales y personales:** **Carga de trabajo no remunerado:** las mujeres dedican hasta tres veces más tiempo que los hombres a tareas domésticas y de cuidado; **Síndrome del impostor y baja autopercepción:** factores internos que limitan la postulación a cargos de mayor responsabilidad; **Falta de redes de apoyo y patrocinio:** escasa presencia de mentores o líderes que impulsen el crecimiento profesional femenino.
- **Desafíos organizacionales:** **Falta de políticas inclusivas:** ausencia de programas de conciliación, flexibilidad laboral y formación en igualdad; **Sesgo inconsciente en procesos de selección:** preferencias implícitas que

afectan la equidad en contrataciones y ascensos; **Resistencia al cambio cultural:** organizaciones que ven la equidad como gasto y no como inversión estratégica.

- **Retos legales y normativos:** *Falta de transparencia salarial:* dificultad para acceder a información clara sobre remuneraciones por género.
- **Débil implementación de leyes de equidad:** normativas que existen, pero no se aplican de forma efectiva o con seguimiento.

### Propuesta de intervención

En las últimas décadas, la presencia de las mujeres en la esfera laboral ha aumentado considerablemente, sin embargo, persisten desigualdades estructurales que obstaculizan el ejercicio pleno de sus derechos laborales. Entre ellas, se destacan la brecha salarial, la escasa participación en espacios de toma de decisiones, el techo de cristal, la concentración en sectores feminizados y una cultura organizacional androcéntrica que subvalora sus aportes. En este contexto, el emprendimiento se presenta como una estrategia clave para el empoderamiento femenino, al permitir a las mujeres crear sus propios espacios de acción, generar autonomía económica y desafiar roles de género tradicionales.

El artículo “Empoderamiento de mujeres emprendedoras, actoras en la economía del Valle del Cauca” (Amador et al., 2023) evidencia que, pese a las adversidades sociales, culturales y económicas, las mujeres han encontrado en el emprendimiento una vía para potenciar sus capacidades, mejorar sus condiciones de vida y contribuir a la economía regional. A través de una metodología cuantitativa, se identificó que las mujeres emprendedoras del Valle del Cauca perciben igualdad ante la ley y no identifican barreras de liderazgo. Sin embargo, relatan desafíos significativos relacionados con el acceso a recursos, redes de apoyo y la conciliación trabajo-familia. Se destaca el papel de la resiliencia y el fortalecimiento de habilidades como herramientas para su empoderamiento.



De igual forma, Suárez-Ortega y Fariña-Sánchez (2021), en su estudio sobre mujeres y políticas de emprendimiento en Europa, exponen cómo las políticas actuales tienden a ser insensibles al contexto real de las mujeres, mostrando falta de coordinación, eficacia limitada y escasa sostenibilidad. A través de entrevistas cualitativas, se concluye que es necesaria una mayor sensibilización de género en las estrategias institucionales, así como la promoción de programas que contemplen las condiciones particulares de las emprendedoras, especialmente en entornos rurales o desfavorecidos. Las autoras subrayan que el emprendimiento femenino debe considerarse parte de un ecosistema que involucra formación, asesoramiento, acceso a financiación y redes de contacto.

Por su parte, Rodríguez et al. (2012), al explorar la relación entre emociones y estrategias de mujeres emprendedoras en Andalucía, resaltan el valor de las emociones como motor de acción empresarial. Identifican que muchas mujeres lideran sus proyectos desde un enfoque transformacional, caracterizado por la colaboración, la empatía y la innovación social. A través de grupos focales, se revelan emociones facilitadoras como la pasión, la satisfacción y la confianza, pero también bloqueadoras como el miedo, la culpa y la inseguridad, muchas de ellas reforzadas por estereotipos de género y cargas emocionales heredadas. En este sentido, proponen integrar la educación emocional en los programas de formación emprendedora para potenciar el liderazgo femenino.

El estudio de Saavedra García (2023), sobre el empoderamiento femenino en la era digital en México aporta una mirada integral a los retos estructurales que enfrentan las mujeres en el emprendimiento formal, entre los que destacan: la falta de financiamiento, la profesionalización limitada, la carga de trabajo no remunerado, la brecha digital, el miedo al fracaso y la ausencia de modelos a seguir. La autora subraya que, a pesar de que el emprendimiento puede brindar autonomía económica, más del 80% de las emprendedoras mexicanas lo hacen en la informalidad, lo que limita sus oportunidades de

crecimiento. Entre las recomendaciones clave se encuentra la necesidad de reducir la brecha digital, crear programas de financiamiento específicos para mujeres, impulsar la formación empresarial desde la educación media superior, y promover la formalización mediante asesoría y beneficios fiscales.

A partir del análisis de estos estudios, se pueden delinear varias propuestas de intervención para fomentar la igualdad laboral con base en el emprendimiento femenino:

1. ***Diseño de políticas públicas sensibles al género:*** es necesario que las iniciativas gubernamentales se construyan desde una comprensión real de las necesidades de las mujeres, considerando variables como el contexto socioeconómico, la edad, el entorno rural/urbano y las responsabilidades de cuidado. Esto implica ofrecer incentivos fiscales, subsidios, acceso a microcréditos y redes de apoyo empresarial.
2. ***Educación y orientación profesional con perspectiva de género:*** la formación en liderazgo, gestión financiera, marketing y habilidades digitales debe complementarse con el desarrollo de la autoestima, la inteligencia emocional y el trabajo colaborativo. Esto contribuirá a fortalecer la confianza de las mujeres en sus capacidades y a reducir barreras internas asociadas a la socialización de género.
3. ***Programas de mentoría y redes de apoyo:*** la creación de redes de mujeres emprendedoras permite compartir experiencias, generar alianzas, promover el aprendizaje mutuo y visibilizar referentes. La mentoría intergeneracional y sectorial puede ayudar a romper el aislamiento y aumentar el impacto de sus negocios.
4. ***Integración de la educación emocional en los procesos formativos:*** dado que las emociones influyen en la toma de decisiones, la perseverancia y el manejo del riesgo, es vital incluir contenidos sobre gestión emocional, resiliencia y bienestar psicosocial en las capacitaciones para emprendedoras.

5. **Reducción de la brecha digital y profesionalización de las emprendedoras:** las políticas deben enfocarse en mejorar el acceso a internet en zonas marginadas, así como incorporar formación empresarial desde etapas tempranas de la educación para facilitar la inserción en la economía formal.
6. **Reconocimiento institucional y visibilización:** es esencial visibilizar las historias de éxito de mujeres emprendedoras en medios de comunicación, espacios públicos y académicos. Esto no solo inspira a otras mujeres, sino que contribuye a transformar imaginarios sociales y a normalizar el liderazgo femenino.

## Conclusiones

En conclusión, alcanzar la igualdad laboral requiere acciones estructurales, pero también estrategias personalizadas que empoderen a las mujeres desde sus propias realidades. El emprendimiento, cuando se acompaña de políticas integrales, redes colaborativas y educación transformadora, puede ser una poderosa herramienta de inclusión y justicia social. La sororidad resulta ser un elemento clave para la participación activa de la mujer en el desempeño de una mayor cantidad de puestos de liderazgo en todos los ámbitos sociales que como consecuencia, garantizan una mejor condición para todas las mujeres.

La igualdad de género en el ámbito laboral requiere de acciones estructurales y personalizadas que reconozcan las condiciones reales de las mujeres. El emprendimiento femenino representa una vía de empoderamiento, siempre que cuente con apoyo institucional, formación integral y redes de colaboración. Los estudios revisados muestran que, a pesar de múltiples barreras —económicas, emocionales y sociales—, muchas mujeres logran consolidar sus proyectos gracias a su resiliencia y liderazgo. Las intervenciones deben contemplar la educación emocional, reducción de la brecha digital, acceso a financiamiento y reconocimiento público del liderazgo femenino. Solo así será

posible construir entornos laborales más justos, donde las mujeres ejerzan su autonomía y contribuyan activamente al desarrollo social y económico.

## Referencias

- Amador Martínez, M. de L., Saldarriaga Hernández, N. I., Franco Azcarate, L. A., Chamorro Valenzuela, J. y Vasquez Andrade, K. A. (2023). Empoderamiento de mujeres emprendedoras, actoras en la economía del Valle del Cauca, Colombia. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(6), 123–139. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i6.1428>
- Campo González, R. (2024). *La igualdad de género y sus consecuencias en el mundo laboral*. Universidad Rey Juan Carlos.
- Comité de Género y Derechos Humanos del TECDMX (2017). Igualdad laboral y no discriminación. Tribunal Electoral de la Ciudad de México. Recuperado de: <https://comitegenero.tecdmx.org.mx/index.php/igualdad-laboral-y-no-discriminacion/>
- López Acevedo G.; Freije Rodríguez S. y Vergara Bahena A. (2020). Cambios en la participación femenil en México. *Demografía, Mercados y política pública. Estudios Económicos*, 36(1), enero-junio 2021, 115-150. <https://doi.org/10.24201/ee.v36i1.411>
- ONU Mujeres (2015). La igualdad de género. Recuperado de: <https://lac.unwomen.org/es/digiteca/publicaciones/2015/6/igualdad-mujeres>
- Paz Calderón, Y. & Espinosa Espíndola, M. T. (2019). Emprendimiento femenino en México: factores relevantes para su creación y permanencia. *Revista Tendencias*, Universidad Tecnológica de la Mixteca.
- Revista Recursos Humanos (2025). Desafíos actuales en la igualdad de género en el entorno laboral.
- Rodríguez Díaz, M. R.; Jiménez Cortés, R. y Rebollo Catalán, M. Á. (2012.). *Estrategias de emprendimiento y emociones de mujeres empresarias: Propuestas innovadoras en el contexto económico andaluz*. Universidad de Sevilla.

- Organización Mundial del Trabajo (2025). <https://www.ilo.org/es/acerca-de-la-oit>
- Saavedra García, M. L. (2023). El empoderamiento femenino a través del emprendimiento en la era digital. *Multidisciplinary Business Review*, 16(2), 37-52. <https://doi.org/10.35692/07183992.16.2.4>
- Suárez-Ortega, M. y Fariña-Sánchez, M. (2021). Mujeres ante la política empresarial y el emprendimiento: Dilemas y desafíos para una sociedad sostenible. *Prisma Social*, (35), 277-312.
- Zamora Torres, A.; Díaz Barajas, Y. & Ruiz de la Torre, G. (2025). Ingreso y género en México: un estudio de eficiencia por Entidad Federativa. *IQUAL. Revista de Género e Igualdad* 8, 61-86.



# Igualdad laboral y emprendimiento femenino: retos y oportunidades en México y Jalisco

Rubí Estela Morales Salas  
Nadia Livier Martínez De la Cruz

## Introducción

La igualdad laboral y el emprendimiento femenino representan dos ejes estratégicos para el desarrollo social y económico de México. En las últimas décadas, el país ha registrado avances en materia de inclusión laboral femenina, sin embargo, persisten obstáculos estructurales que impiden la plena participación de las mujeres en el empleo formal y en el ecosistema emprendedor. Este trabajo analiza el dinamismo y emprendimiento laboral femenino desde los principales retos, políticas y oportunidades de la igualdad laboral y el emprendimiento femenino, con énfasis en el estado de Jalisco y plantea propuestas para consolidar un modelo inclusivo y sostenible.

## Desarrollo

### *Reconociendo el contexto*

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (INEGI, 2024), 24.9 millones de mujeres integran la población económicamente activa en México. Sin embargo, la tasa de participación femenina es del 44%, frente al 76% de los hombres (CONEVAL, 2024). A pesar de esto, la presencia de mujeres disminuye conforme se asciende en la escala profesional: los puestos directivos siguen siendo mayoritariamente ocupados por hombres. Algunos factores incluyen la falta de redes de mentores, la carga desproporcionada

de tareas domésticas y estereotipos persistentes, por lo que la brecha de participación laboral entre hombres y mujeres sigue siendo significativa. Por ejemplo, un estudio encontró que en 2021 la tasa de participación femenina fue del 44% frente al 76% masculina (Taxis, Saavedra y Campos, 2023).

A nivel global, aproximadamente el 23% de las micro, pequeñas o medianas empresas (MiPyMes) son propiedad o están dirigidas por mujeres; los datos muestran que solo el 2% de las mujeres ocupadas en el mercado laboral son empleadoras; y solo el 15% accede a financiamiento bancario formal. También se destaca el uso creciente de plataformas digitales y comercio electrónico como medios para el emprendimiento femenino, incluso en zonas rurales o de difícil acceso. Este recorrido de datos históricos refleja tanto el dinamismo como los retos del ecosistema emprendedor femenino en México que aún está vigente en la mesa de políticas gubernamentales (Gobierno de México, 2020).

Ahora bien, de manera particular, no muy alejados de la realidad nacional, en Jalisco, según datos de la Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres (SISEMH, 2024), muestran que el 40% de las mujeres económicamente activas están ocupadas en sectores de servicios, comercio y manufactura ligera, con menor presencia en ciencia, tecnología e innovación. En este sentido, el emprendimiento femenino en Jalisco ha crecido en sectores como agroindustria, comercio electrónico y turismo cultural. De acuerdo con Tiendanube (2025), plataforma líder de comercio electrónico en Jalisco, las mujeres lideran la mayoría de los comercios en línea en esta plataforma con el 54%, asumiendo mayor presencia en la categoría de salud y belleza, seguida de las categorías de libros y (MX Noticiero, 2024).

Cada vez más mujeres deciden innovar impulsando iniciativas que abren nuevos nichos de mercado en los entornos digitales. Estas oportunidades no solo les permiten conciliar de manera más eficiente responsabilidades como las tareas domésticas, la crianza de los hijos o incluso un segundo empleo, sino que también les ayudan a desafiar estereotipos tradicionales.



En este proceso, se comprometen consigo mismas y con sus pares, destacando como líderes empáticas y visionarias, capaces de transformar no solo sus propias vidas y las de quienes las rodean, sino también el desarrollo de sus comunidades.

### ***Barreras en el emprendimiento femenino***

El creciente número de mujeres que impulsan proyectos innovadores y generan impacto en sus comunidades pone de manifiesto la necesidad de contar con condiciones laborales más equitativas. El emprendimiento, aunque abre caminos alternativos frente a las limitaciones del empleo formal, no sustituye la urgencia de garantizar igualdad laboral en todos los sectores. De ahí que resulte indispensable analizar tanto las barreras estructurales y culturales que aún restringen la plena participación femenina, como los avances alcanzados en materia de políticas públicas y prácticas organizacionales orientadas a cerrar estas brechas. Por ejemplo, se pueden identificar importantes barreras para el emprendimiento femenino como:

#### ***a) Sobrecarga del trabajo no remunerado y de cuidados doméstico***

En México, generalmente y por situaciones culturales, las mujeres asumen una proporción muy alta del trabajo que tiene que ver con cuidados y tareas del hogar, lo que limita su tiempo disponible para empleo o emprendimiento formal con una remuneración aceptable y periódica (Paz y Espinosa, 2019). Esto conlleva a que una parte del Producto Interno Bruto (PIB) del país deriva del trabajo no remunerado, la mayoría realizado por mujeres. De acuerdo con un estudio realizado por el INEGI (2023), se mostro que valor total del trabajo no remunerado de los hogares en México fue del 26.3% del PIB en 2023, del cual las mujeres aportaron el 71.5%. En dicho estudio, el estado de Jalisco ocupó el tercer lugar como uno de los que más aporta al valor económico nacional del trabajo no remunerado en los hogares, con un 6.7%.

**b) *Sesgos culturales y estereotipos de género***

Aún en esta época de cambios vertiginosos, persisten sesgos culturales que provienen de las creencias o ideas preconcebidas en México que marcan las expectativas sociales, las cuales asignan a las mujeres roles domésticos y de crianza como su principal responsabilidad, lo que influye en su decisión para no aspirar a puestos de mando (López, Sánchez y Moreno, 2018) favoreciendo así el emprendimiento masculino y la falta de credibilidad en las mujeres.

**c) *Acceso al financiamiento***

Como se ha señalado previamente, gran parte de las mujeres que deciden emprender, particularmente en contextos rurales, enfrentan serias dificultades para acceder a créditos (Roa, 2021), financiamiento formal o esquemas de inversión. Estas limitaciones se relacionan con las condiciones de los productos financieros, las elevadas tasas de interés, las garantías exigidas y la ausencia de un historial crediticio sólido (Rosado, Berumen y Morales, 2023). A ello se suma, en algunos casos, la aversión al endeudamiento y la complejidad de los requisitos institucionales, factores que restringen la posibilidad de que muchas emprendedoras logren acceder a recursos que fortalezcan y profesionalicen sus proyectos.

**d) *Restricciones institucionales y estructura del mercado laboral***

Las políticas de conciliación entre trabajo remunerado y responsabilidades familiares no siempre están disponibles o no alcanzan la cobertura necesaria. Trayendo como consecuencia que, la verticalidad laboral y el acceso a cargos de mayor responsabilidad siga siendo limitada para las mujeres marcando una diferencia desproporcionada entre la distribución del trabajo entre hombres y mujeres como resultado de factores históricos, sociales, económicos y culturales que han influido a esta disparidad.

### ***Tipos de emprendimiento femenino. Ventajas y retos***

A pesar de las barreras que deben enfrentar las mujeres emprendedoras, se aprecia que en México, el emprendimiento femenino ha cobrado una relevancia creciente como alternativa para la generación de ingresos y el impulso del desarrollo local. De acuerdo con la Secretaría de Economía (2024), más del 35% de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMes) en el país son lideradas por mujeres, lo que refleja su papel como motor económico y social. Sin embargo, este fenómeno no está exento de desafíos, ya que las emprendedoras enfrentan obstáculos diferenciados en comparación con sus pares masculinos, vinculados al acceso al financiamiento, la conciliación de responsabilidades familiares y la persistencia de estereotipos de género. En este sentido, resulta necesario analizar los tipos de emprendimientos que desarrollan las mujeres, así como sus ventajas y retos, para comprender de manera integral su impacto en el contexto nacional.

#### ***a) Emprendimientos por necesidad vs emprendimientos por oportunidad:***

Diversos estudios determinan que, aunque el ideal es que las mujeres emprendan por oportunidad (innovación, crecimiento), en la práctica una proporción importante lo hace por falta de mejores opciones laborales (Aguilar-Rosado y Campos-Sánchez, 2024). En nuestra opinión, la prevalencia de los emprendimientos femeninos por necesidad refleja no solo la desigualdad estructural en el acceso al empleo formal, sino también la enorme capacidad de resiliencia y creatividad de las mujeres. Muchas de ellas, aun sin contar con condiciones óptimas, transforman la carencia de oportunidades en proyectos productivos que sostienen a sus familias y comunidades. Este panorama debería movernos a replantear las políticas de apoyo: más que atender únicamente la sobrevivencia económica, es necesario generar entornos que permitan que esas iniciativas evolu-

cionen hacia emprendimientos de oportunidad, basados en la innovación, la competitividad y el impacto social.

**b) *Emprendimientos locales vs digitales:***

Según la Secretaría de Economía (2022) los emprendimientos digitales y los que usan comercio electrónico o redes sociales han crecido como vías accesibles para mujeres, sobre todo donde el acceso al espacio físico empresarial es limitado. En Jalisco, por ejemplo, actualmente existen plataformas, como Tiendanube, en donde encontramos que el 54% de los comercios en línea son liderados por mujeres en categorías de Salud y Belleza, seguida de las categorías de Moda y Libros (MX, Noticieros, 2024). Ante tal realidad, el auge de los emprendimientos digitales muestra que la tecnología se ha convertido en una puerta de entrada a la independencia económica de miles de mujeres en México. Que cada vez más de ellas usen el comercio electrónico y las redes sociales y esto, no solo demuestra su capacidad de adaptarse a contextos adversos, sino también su visión para transformar limitaciones en oportunidades. La digitalización también exige competencias digitales, acceso a internet de calidad, habilidades de gestión remota, entre otros, lo que plantea retos de brecha tecnológica que deben ser atendidos.

Este fenómeno nos invita a reconocer que el futuro del emprendimiento femenino no depende únicamente del espacio físico, sino de la creatividad, la resiliencia y la habilidad para conectar con nuevos mercados a través de la innovación digital.

***Ventajas del emprendimiento femenino***

La generación de empleo local y la creación de negocios liderados por mujeres suelen tener impacto directo en comunidades, fomentando empleos cercanos y distribuyendo beneficios de manera más equitativa. Esto sin duda,

comparte una visión de innovación social; pues muchas mujeres emprenden para resolver necesidades comunitarias, de cuidado o de servicios, que no siempre son atendidos por modelos empresariales convencionales.

Esta diversificación económica contribuye a ampliar los sectores de participación, los modelos de negocio y las formas de organización, lo que fortalece y enriquece el ecosistema empresarial (Ayala y Méndez, 2021). No obstante, alcanzar dichos modelos implica reconocer que las mujeres enfrentan retos significativos, los cuales conllevan múltiples obstáculos y desafíos que deben superar para consolidar sus proyectos.

### *Retos específicos en el emprendimiento femenino*

El emprendimiento femenino, aunque se ha posicionado como un motor de desarrollo económico y social, enfrenta una serie de retos específicos que condicionan su crecimiento y sostenibilidad. Estos retos no solo responden a las dinámicas propias del mercado, como la competencia o el acceso al financiamiento, sino también a factores estructurales relacionados con la desigualdad de género, la distribución del trabajo de cuidados y la persistencia de estereotipos culturales. Reconocer estas particularidades resulta fundamental para comprender las limitaciones que enfrentan muchas mujeres al emprender y, al mismo tiempo, para diseñar estrategias que potencien sus proyectos en condiciones más equitativas. Algunos de los retos específicos son:

- a) **Escalabilidad:** los negocios femeninos frecuentemente se quedan con operaciones pequeñas o informales, sin acceso al crecimiento sostenido.
- b) **Sectorización:** las mujeres tienden a concentrarse en sectores menos rentables o con menor acceso al valor agregado. En México, por ejemplo, muchas iniciativas femeninas se encuentran en comercio minorista, servicios, artesanías; menos presentes en tecnología, manufactura avanzada, exportaciones (Cucagna et al., 2020).

- c) **Financiación insuficiente y costosa:** desde nuestra perspectiva, la financiación insuficiente y costosa no solo representa un obstáculo técnico para el emprendimiento femenino, sino que refleja una inequidad estructural que limita su verdadero potencial. Nos parece preocupante que, mientras muchas mujeres demuestran creatividad, disciplina y capacidad de gestión, el acceso restringido a créditos o inversiones actúe como un freno injusto a sus proyectos. Considero que transformar este panorama exige no solo reformar los mecanismos financieros, sino también reconocer a las emprendedoras como agentes estratégicos de desarrollo económico, dignas de confianza y credibilidad con acceso a condiciones de apoyo equitativas.
- d) **Acceso limitado a redes de mentoría, inversión o alianzas estratégicas:** el acceso limitado a redes de mentoría, inversión o alianzas estratégicas es uno de los retos más invisibles, pero también más determinantes en el emprendimiento femenino. Aunque muchas mujeres cuentan con ideas innovadoras y proyectos sólidos, la falta de conexiones estratégicas restringe su capacidad de crecer, escalar y consolidarse en mercados competitivos. Creo que no basta con tener talento y esfuerzo; el capital relacional es hoy tan importante como el capital financiero. Cuando hablamos de capital relacional, me refiero al valor de las redes de contactos, vínculos profesionales y relaciones de confianza que una persona construye y mantiene en su trayectoria. Es decir, no es dinero en sí mismo, pero puede abrir puertas tan importantes como el capital financiero. En pocas palabras, es el conjunto de relaciones sociales que se convierten en recursos para el crecimiento del emprendimiento.

En el caso del emprendimiento femenino, el capital relacional significa:

- **Redes de mentoría:** tener acceso a personas con más experiencia que puedan orientar y aconsejar.

- **Contactos estratégicos:** relaciones con proveedores, clientes clave o potenciales aliados que permitan expandir el negocio.
- **Inversionistas y financiadores:** vínculos con personas o instituciones que confíen en el proyecto y lo respalden económicamente.
- **Redes de apoyo entre pares:** otras mujeres emprendedoras o empresarias con quienes compartir experiencias, aprendizajes y colaboraciones.

Por ello, considero indispensable fortalecer los espacios de *networking* con perspectiva de género, donde las emprendedoras puedan generar vínculos de confianza, acceder a oportunidades de inversión y construir alianzas que potencien su liderazgo.

### **Intersección: igualdad laboral y emprendimiento femenino**

A lo largo de este escrito se ha hablado del emprendimiento femenino, sus aportes a la economía, sus ventajas, pero también los retos que deben enfrentar las mujeres. Se dijo que, una parte del PIB del país deriva del trabajo no remunerado, la mayoría realizado por mujeres. En este sentido, Ruiz y PERNIETO (2022) en su informe de la *British Embassy México*, indicaron que, en México hay 13 millones de mujeres trabajando en la economía informal (lo que representa 56% de las mujeres ocupadas). También se documenta que la mayoría de esas trabajadoras informales tienen ingresos bajos, poca seguridad social y muchas veces están en actividades de autoempleo o trabajos familiares, artesanías, comercio informal, entre otros.

Ante tal situación sabemos que el 24-25 % del PIB de México proviene de la economía informal en su conjunto (INEGI, 2024). Sabemos también que una proporción muy alta de emprendedoras ( $\approx 82\%$ ) operan en la informalidad (IMCO, 2022). A la luz de estos datos (Tabla 1), que sugieren que el emprendimiento femenino informal aporta de manera significativa a la economía nacional, cabe preguntarse ¿es sostenible seguir hablando de brechas de género? Imaginemos que, si millones de mujeres contribuyen al crecimiento

económico a pesar de las barreras, ¿qué no podrían lograr en un entorno de verdadera igualdad laboral?

Tabla 1.  
Indicadores de emprendimiento femenino informal  
y su relación con el PIB en México

Indicador	Información disponible	Fuente
Población femenina ocupada en la economía laboral	≈ <b>13 millones</b> de mujeres, lo que equivale al <b>56%</b> de las mujeres ocupadas en México	INEGI (2024)
Emprendedoras en México como porcentaje de las mujeres trabajadoras	26 % de las mujeres trabajadoras son emprendedoras	IMCO (2022)
% de mujeres emprendedoras en informalidad	Aproximadamente <b>82%</b> de las mujeres emprendedoras operan en la informalidad	IMCO. <i>Ocho de cada 10 emprendedoras son informales en México</i> (IMCO, 2022).
Economía informal total (% del PIB)	La informalidad representa alrededor del <b>23-25% del PIB</b> mexicano	CEESP citado en “La informalidad y las emprendedoras en México: desafíos ... (Linkedin Pulse, 2024).
Valor del trabajo no remunerado	Representa cerca del <b>18% del PIB</b> (trabajo no remunerado realizado mayoritariamente por mujeres)	<i>Mujeres en el mercado laboral informal y formal en México</i> , con base en CEPAL e INEGI. Ruiz and Pereznieto (2022).

Fuente: Los datos presentados provienen de diversas fuentes oficiales y académicas (INEGI, IMCO, SISEMH, entre otras). La información es aproximada, ya que no existe una medición directa y específica del aporte del emprendimiento femenino informal al PIB nacional. Los valores deben interpretarse como referencias contextuales y no como estimaciones exactas.

Si el emprendimiento femenino informal representa una porción significativa del total de emprendimientos (≈ 82%) y la economía informal aporta alrededor del 23-25% del PIB, es plausible que el emprendimiento femenino informal aporte entre 8-12% del PIB nacional. Esta cifra, aunque primaria



y sujeta a variaciones por sector, productividad y escala, evidencia que la igualdad laboral y el emprendimiento femenino no deberían concebirse como esferas aisladas, sino como fenómenos que se potencian mutuamente cuando se articulan de manera adecuada.

Lo anterior refleja que, el emprendimiento permite a las mujeres sortear barreras del empleo formal —como horarios rígidos, discriminación institucional o limitaciones geográficas— al brindar mayor autonomía, flexibilidad y capacidad creativa. No obstante, para que esta contribución se traduzca en avances reales hacia la igualdad laboral, resulta indispensable acompañarla de políticas de protección social, acceso equitativo a financiamiento, formación técnica y empresarial, así como un reconocimiento institucional que valore plenamente el papel de las mujeres en la economía.

### **Rol de la educación superior y capacitación docente**

Aunque una gran parte de las mujeres emprendedoras que operan en contextos informales carecen de acceso a la educación formal, resulta imprescindible que las universidades asuman un papel estratégico en la formación de competencias emprendedoras. Esto implica no solo brindar herramientas técnicas y de gestión, sino también generar procesos de sensibilización en torno a la igualdad de género. A través de incubadoras, espacios de *co-working*, programas de mentoría y asesorías especializadas, la educación superior puede convertirse en un puente que acerque a las mujeres a entornos de emprendimiento más sólidos, sostenibles y con mayor impacto social.

Por otra parte, cuando las emprendedoras acceden a la educación formal, la capacitación docente con perspectiva de género adquiere un valor decisivo. Incorporar esta mirada en la enseñanza permite que las futuras generaciones reconozcan el emprendimiento femenino como una opción viable y valiosa, libre de sesgos y estereotipos, y promueve entornos académicos donde la innovación y la equidad se articulen de manera natural.

En este marco, la Universidad de Guadalajara y otras instituciones de educación superior están llamadas a desempeñar un rol protagónico en la transformación social. Su capacidad de articular docencia, investigación y vinculación con el entorno les permite convertirse en agentes activos de igualdad de género y promoción del emprendimiento femenino. Apostar por programas inclusivos, incubadoras universitarias y una formación docente con perspectiva de género no solo beneficia a las mujeres que deciden emprender, sino que impulsa una cultura de innovación más justa y equitativa. En última instancia, invertir en la educación de las mujeres emprendedoras significa invertir en comunidades más resilientes, economías más competitivas y sociedades más igualitarias.

### **Avances y políticas públicas**

Para 2025, México y Jalisco registran avances significativos en materia de igualdad laboral y emprendimiento femenino, reflejados en la mayor presencia de mujeres en cargos de alta dirección y la implementación de programas de apoyo económico como: *Fuerza Mujeres y Empresarias de Alto Impacto*, así como en el fomento de culturas organizacionales más inclusivas. Sin embargo, los desafíos continúan siendo relevantes: persiste la brecha de género en posiciones de liderazgo, la elevada informalidad en la que se desenvuelven muchas emprendedoras, la persistencia de estereotipos que generan discriminación y la falta de equidad en el acceso a iniciativas de alto impacto.

A pesar de los avances recientes, las mujeres en México continúan enfrentando múltiples barreras que limitan su desarrollo profesional y emprendedor. Persiste una brecha salarial de género acompañada de la falta de equidad en el acceso a iniciativas de alto impacto, lo que restringe sus posibilidades de ascender a puestos directivos. A ello se suma la sobrecarga del trabajo doméstico y no remunerado, que reduce su tiempo disponible para participar en el mercado laboral y consolidar proyectos propios.

Por otro lado, el acceso limitado a financiamiento constituye otro de los principales desafíos, incluso en un contexto donde la digitalización abre nuevas oportunidades para emprender. Además, la presencia de sesgos, estereotipos de género y culturas organizacionales poco inclusivas continúan siendo un freno al liderazgo femenino. Finalmente, la violencia laboral, junto con el acoso y hostigamiento sexual, se mantiene como un problema estructural que vulnera los derechos de las mujeres y dificulta la construcción de entornos laborales justos y equitativos.

Ante tales situaciones, se han implementado iniciativas gubernamentales para apoyar al emprendimiento femenino, así como programas de capacitación, mentoría, incubadoras o aceleradoras con enfoque de género. En los últimos años se ha demostrado que la presencia de mujeres en puestos de liderazgo no solo fortalece la innovación y la sostenibilidad, sino que también incrementa la rentabilidad de las empresas, haciendo de la diversidad una ventaja competitiva. Paralelamente, el auge del emprendimiento femenino se refleja en el creciente número de PyMes dirigidas por mujeres, cuyo impacto económico resulta cada vez más relevante en distintos sectores. A este dinamismo se suma la adopción de estrategias de marketing digital con enfoque omnicanal (que abarcan desde páginas web hasta *Marketplace* y aplicaciones móviles), las cuales han potenciado la visibilidad y competitividad de los negocios femeninos en un mercado cada vez más digitalizado y exigente. Algunos programas en el caso específico de Jalisco son:

La Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres (SISEMH, 2024, 8 de abril), lanzó una convocatoria para que los municipios de Jalisco participen y accedan a recurso público y desarrollen proyectos que promueven la igualdad de género y la prevención de violencias. Además, se espera que las mujeres accedan a recurso público para que fortalezcan su autonomía y empoderamiento económico con los siguientes programas:

- a) Asociaciones por la Igualdad tiene por objetivo disminuir las desigualdades de género de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y mujeres en su vida adulta, en las diferentes etapas de su vida (SISEMH, 2025, 12 de septiembre).
- b) Empresarias de Alto Impacto busca disminuir la brecha de género en la participación laboral de las mujeres para fortalecer a las propietarias de micro y pequeñas empresas (MyPes) en el estado de Jalisco (SISEMH, 2024).
- c) Fuerza Mujeres busca fortalecer a las mujeres de Jalisco que cuentan con una actividad económica propia, mediante la entrega de un apoyo económico y formación de capacidades, para la construcción de su autonomía económica propia y sostenible (SISEMH, 2024, 8 de abril),
- d) Unidad Especializada Policial de Atención a Mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas de violencia (SISEMH, 2025, 10 de sep.).
- e) Programa Barrios de Paz busca incrementar las capacidades institucionales de los gobiernos municipales para la implementación adecuada de estrategias de prevención de la violencia de género (SISEMH, 2025, 12 de septiembre).
- f) En el ámbito educativo, la UdeG tiene como objetivo fomentar la igualdad de género a través de la Unidad para la Igualdad (UdeG-UI, 2025), que incentiva la transversalización de la perspectiva de género en toda la Universidad, así como el apoyo a la inclusión de agendas de igualdad y erradicación de la violencia de género dentro de la comunidad universitaria. Si bien no se aluden programas específicos de emprendimiento femenino, la UdeG ha fortalecido su Centro de Estudios de Género (UdeG-CEG, 2025) en el que promueve diálogo sobre el tema y plantea agendas para la paz y la erradicación de la violencia, y ha comenzado una línea de archivos para la memoria histórica de las mujeres universitarias.

Además de las iniciativas estatales, existen programas nacionales y locales como el de Mujeres-Crecamos Juntas (Gobierno de México, 2025) para mujeres mexicanas que tienen un negocio y lo quieren mejorar en el corto y mediano plazo y el (Fondo de Desarrollo Social (FONDES, 2025) que buscan apoyar el emprendimiento femenino. Diversas políticas de igualdad laboral han incorporado la idea de corresponsabilidad, aunque su implementación varía según el estado o sector.

### **Conclusiones y reflexiones críticas**

Si bien en el discurso público abundan las políticas y programas orientados a la igualdad de género y al empoderamiento femenino, los retos para materializar sus objetivos siguen siendo significativos. Una de las principales limitaciones radica en la brecha entre el diseño y la implementación, pues aún se percibe que numerosas iniciativas no logran llegar con efectividad a las mujeres en contextos rurales o marginados, donde más se requieren. A ello se suma la persistencia de una desigualdad estructural profundamente arraigada en estereotipos culturales, en la distribución inequitativa del trabajo de cuidados y en prácticas discriminatorias tanto implícitas como explícitas, lo que exige transformaciones culturales sostenidas y no únicamente normativas.

La fragmentación del apoyo institucional también representa un obstáculo, pues la falta de coordinación entre distintos niveles de gobierno, instituciones educativas, organizaciones civiles y el sector privado con frecuencia debilita la efectividad de los esfuerzos. Así también, la ausencia de mecanismos sólidos, de evaluación y seguimiento, limita la capacidad de medir impactos reales; esto es, que mientras los indicadores suelen centrarse en el número de beneficiarias, rara vez se evalúa lo que verdaderamente importa, como el incremento de ingresos, el empoderamiento efectivo, los cambios en la toma de decisiones o la reducción tangible de las brechas de género.

Se recomienda que instituciones universitarias como la UdeG fomenten espacios de formación emprendedora con mentoría, redes de apoyo interdisciplinarias, investigación específica local, alianzas con gobierno y sector privado, y programas de corresponsabilidad social que reconozcan y redistribuyan el trabajo de cuidado. Desde una visión de progreso y cohesión social, resulta indispensable comprender la igualdad laboral y el emprendimiento femenino como componentes inseparables de una estrategia integral de desarrollo sostenible, inclusión y justicia social en México. Ante este panorama, la pregunta inevitable es: ¿estamos dispuestos a pasar del discurso a la acción para transformar de raíz las estructuras que perpetúan la desigualdad?

## Referencias

- Aguilar-Rosado, N. y Campos-Sánchez, A. (2024). "Need and opportunity" as motivations for female entrepreneurship in Latin America. *Scientia Et PRAXIS*, 4(07), 31-57. <https://doi.org/10.55965/setp.4.07.a2>
- Ayala, L. M. E. y Méndez, G. L. (2021). Emprendedurismo Femenino: un estudio multi-caso de factores que influyen en la Intención Emprendedora. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2), 1642-1659. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/374>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL]. (2024). Sistema de indicadores sobre pobreza y género en México 2016-2022. Ciudad de México. CONEVAL. [https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Documents/Pobreza%20y%20G%C3%A9nero/2016-2022/Sistema\\_Indicadores\\_Pobreza\\_Genero\\_Mexico\\_2016\\_2022.pdf](https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Documents/Pobreza%20y%20G%C3%A9nero/2016-2022/Sistema_Indicadores_Pobreza_Genero_Mexico_2016_2022.pdf)
- Cucagna, E. et al. (2020). Women Entrepreneurs in Mexico: Breaking Sectoral Segmentation and Increasing Profits. World Bank. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/337731602848034710/pdf/Women-Entrepreneurs-in-Mexico-Breaking-Sectoral-Segmentation-and-Increasing-Profits.pdf>
- Fondo de Desarrollo Social [FONDESOC]. (2025). <https://www.fondesoc.cdmx.gob.mx/>

- Gobierno de México (2025). Crezcamos juntas. <https://www.gob.mx/nafin/acciones-y-programas/crezcamos-juntas>
- Gobierno de México (2020). Las mujeres empresarias son motor para el cambio transformador que México necesita. [https://www.gob.mx/historico-instituto/es/articulos/las-mujeres-empresarias-son-motor-para-el-cambio-transformador-que-mexico-necesita?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.gob.mx/historico-instituto/es/articulos/las-mujeres-empresarias-son-motor-para-el-cambio-transformador-que-mexico-necesita?utm_source=chatgpt.com)
- Instituto Mexicano para la Competitividad [IMCO]. (2022, marzo). Datos: Con lupa de género 8M. IMCO. [https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2022/03/Datos-ConLupaDeGe%CC%81nero-8M\\_IMCO.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2022/03/Datos-ConLupaDeGe%CC%81nero-8M_IMCO.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2024, 2 de septiembre). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), segundo trimestre de 2024: población ocupada, desocupada, sub ocupada e informalidad laboral. INEGI. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/ENOE/ENOE2024\\_09.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/ENOE/ENOE2024_09.pdf) (inegi.org.mx)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2024, 25 de noviembre). Comunicado de prensa número 680/24: Cuenta Satélite del Trabajo No Remunerado de los Hogares de México (CSTNRHM), 2023. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/CSTNRHM/CSTNRHM2023.pdf#:~:text=Cuenta%20Sat%C3%A9lite%20del%20Trabajo%20No%20Remunerado%20de,cuidados%20equivalente%20a%2086%20971%20pesos%20anuales>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2024, 29 de noviembre). Medición de la economía informal 2023. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/MDEI/MDEI2023.pdf>
- LinkedIn Pulse (2024). La informalidad y las emprendedoras en México: desafíos. <https://es.linkedin.com/pulse/la-informalidad-y-las-emprendedoras-en-m%C3%A9xico-desaf%C3%ADos-x5h9c>
- López Torres, V. G.; Sánchez Limón, M. L. y Moreno Moreno, L. R. (2018). Emprendimiento femenino y el paradigma mexicano del machismo. En M. Zerón Félix y Y. Sánchez Tóvar (coords), *Administración y praxis* (tomo II): Un enfoque

- desde el género y el emprendimiento (pp. 95-113). Universidad Autónoma de Tamaulipas. <https://cathi.uacj.mx/bitstream/handle/20.500.11961/7356/AdmonyPraxisFCAVtomolI.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=965ea0>
- MX Noticiero: El portal informativo (2024, 30 de octubre). Emprendimiento femenino y tecnología: en #Jalisco las #mujeres lideran el 54% de comercios en línea de #Tiendanube @Tiendanube. <https://acortar.link/GRDBon>
- Paz Calderón, Y. & Espinosa Espíndola, M. T. (2019). Emprendimiento femenino en México: factores relevantes para su creación y permanencia. *Tendencias*, 20(2), 116-137. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-8693201-9000200116&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-8693201-9000200116&script=sci_arttext)
- Roa, M. J. (2021). Normas sociales: la barrera invisible de la inclusión financiera de la mujer. <https://repositorio.cepal.org/items/ed53b270-69e6-46fe-abbf-5d4ad8ddedcc>
- Rosado, N. A.; Berumen, S. E. G. y Morales, S. S. (2023). Perfil sociocultural de las emprendedoras en México. *Género y Emprendimiento Social*, 51. <https://core.ac.uk/download/pdf/613695420.pdf#page=52>
- Ruiz, L. y Pereznieto, P. (2022). Mujeres en el mercado laboral informal y formal en México. Informe de la British Embassy México/ K4D Helpdesk. UK Government, Foreign, Commonwealth & Development Office (FCDO). <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/63da9a1ce90e0773d99d59e3/Query-70-Women-Informal-Mexico-Spanish-version.pdf>
- Secretaría de Economía (2022). Las nuevas empresarias con negocios en internet (NENIS). México: Secretaría de Economía. <https://www.gob.mx/economia/articulos/las-nuevas-empresarias-con-negocios-en-internet-NENIS-Interactivo>
- Secretaría de Economía (2024). MIPYMES mexicanas: motor de nuestra economía. Gobierno de México. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/923851/20240626\\_Dosier\\_MIPYMES\\_SALIDA\\_Interactivo\\_5\\_.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/923851/20240626_Dosier_MIPYMES_SALIDA_Interactivo_5_.pdf)
- Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres [SISEMH]. (2024, 8 de abril). Informe 2023 de actividades: igualdad de género en Jalisco. Gobierno



- de Jalisco. <https://igualdad.jalisco.gob.mx/wp-content/uploads/2024/05/INFORME-FINAL-2023-UIG-PDF.pdf> (igualdad.jalisco.gob.mx)
- Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres [SISEMH]. (2024). Informe final del Programa “Empresarias de Alto Impacto”, ejercicio fiscal 2023. Gobierno del Estado de Jalisco. <https://igualdad.jalisco.gob.mx/wp-content/uploads/2024/04/INFORME-FINAL-DEL-PROGRAMA-EAI-2023-6.pdf>
- Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres [SISEMH]. (2025, 10 de septiembre). Igualdad sustantiva entre Mujeres y Hombres. <https://igualdad.jalisco.gob.mx/>
- Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres [SISEMH]. (2025, 12 de septiembre). Rumbo a la Igualdad. <https://rumboalaigualdad.jalisco.gob.mx/fuerza-mujeres-2025>
- Texis Flores, M.; Saavedra Leyva, R. E. y Campos Bravo, I. B. (2023). Emprendimiento femenino como decisión laboral en México. El caso de la frontera norte. *Región y sociedad*, 35, e1791. <https://doi.org/10.22198/rys2023/35/1791>
- Tiendanube (2025, 11 de noviembre). <https://www.tiendanube.com/mx>
- Universidad de Guadalajara [UdeG]. (2025). Unidad para la Igualdad (UPI). <https://igualdad.udg.mx/quienessomos#:~:text=La%20Unidad%20para%20la%20Igualdad,dentro%20de%20nuestra%20comunidad%20universitaria.>
- Universidad de Guadalajara [UdeG]. (2025). Centro de estudios de Género (CEG). <https://www.udg.mx/es/investigacion/centros/centro-de-estudios-de-g-nero>



## Educación, innovación y tecnología: una visión estratégica desde Recursos Humanos

María Belén Mrad

### La diversidad como eje estratégico de la innovación

Desde mi *perspectiva en Recursos Humanos* en el mundo de las compañías de tecnología, he sido testigo de una gran evolución: la *diversidad* ha dejado de ser una simple moda o un concepto “deseable” para convertirse en el verdadero motor de la *innovación*. Las empresas de tecnología, como líderes del cambio global, tienen un papel preponderante, una responsabilidad y un privilegio enorme en esta transformación. De todas maneras, al mirar las métricas, la promesa de la igualdad en los ámbitos STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas) todavía se siente como una meta lejana. Sí, *tenemos cifras que confirman la urgencia: en promedio, menos del 20% de los roles técnicos clave en Latinoamérica son ocupados por mujeres*. En este texto, quiero hacer una invitación a no quedarnos solo con el diagnóstico y la recolección de datos, sino enfocarnos en la *acción inmediata*. Esta brecha es un desafío que requiere que cada persona desde su lugar, rol o vivencia, pueda realizar pequeñas acciones que generen el impacto que buscamos.

El futuro digital lo estamos construyendo, hoy, con apenas la mitad del talento disponible. En mi opinión, la brecha de género es una grieta estructural que se abre desde la formación académica hasta las posiciones de liderazgo.

En mi rol, que se enfoca en el desarrollo de talento, no solo gestionamos personas; me considero una agente de cambio que busca transformar la cultura desde adentro. Cuando veo la ausencia de mujeres en desarrollo y liderazgo técnico, no veo solo una estadística; veo una *pérdida creativa y un potencial económico que se queda en el camino*. Por eso, esta reflexión nace de mi convicción personal: la única manera de derribar estas barreras históricas es mediante la *ejecución de acciones concretas*. A continuación, les contaré mi historia: cómo pequeñas vivencias pueden traducirse en estrategias de alto impacto que impulsan la diversidad desde Recursos Humanos.

### **De la estadística a la estrategia**

Mi trabajo diario me ha enseñado que la desigualdad de género en la tecnología no es un problema de voluntad individual, sino un fenómeno estructural. Dejemos de lado la retórica del “problema” para enfocarnos en la oportunidad. Sabemos que la brecha existe, y su raíz se gesta en la educación para consolidarse en el mundo laboral, afectando directamente la capacidad de innovación de nuestra industria.

### ***El desafío ineludible: La baja representación femenina***

Cuando nos detenemos a mirar la realidad en Latinoamérica, la situación es contundente. La cifra más importante que debemos tener en mente es esta: en promedio en la región, *menos del 20% de los roles técnicos y de liderazgo son ocupados por mujeres*.

Esto no es solo un porcentaje; es la manifestación de una cadena que se rompe:

- ***En la formación:*** solo una pequeña fracción de estudiantes se inclinan por carreras relacionadas con las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

- **En el empleo:** Esa proporción se mantiene baja, situación que se arrastra hasta las posiciones de toma de decisiones.

Creo firmemente que la única manera de avanzar es dejar de ver esta brecha como un problema de “reclutamiento” y empezar a verla como un **problema de diseño estructural** de nuestra industria.

Los desafíos estructurales y el rol de Recursos Humanos

Las causas de esta brecha son multifactoriales y no se limitan a la voluntad individual, sino que residen en **barreras culturales, sociales, institucionales y, crucialmente, de gestión del talento.**

1. **Barreras socioculturales:** Persisten los *estereotipos de género* que asocian las habilidades tecnológicas y de programación con lo masculino desde la niñez (FLACSO/Chicos.net, 2018). A esto se suma la *falta de modelos femeninos visibles* en posiciones de liderazgo técnico y directivo, lo que dificulta que las jóvenes se imaginen a sí mismas en esas trayectorias.
2. **Desafíos institucionales y educativos:** Aunque la formación es fundamental, a menudo los planes de estudio carecen de un enfoque de género y los entornos educativos no siempre son inclusivos. La escasez de programas de mentoría o acompañamiento específico para mujeres en disciplinas técnicas es una oportunidad perdida para fortalecer su permanencia.

Desde la perspectiva de **Recursos Humanos (RR. HH.)**, estos desafíos se traducen en barreras operacionales y estratégicas:

- **Sesgos en la contratación y promoción:** Los procesos de selección y las evaluaciones de desempeño pueden estar marcados por **sesgos inconscientes** que favorecen perfiles masculinos para roles técnicos o de alta responsabilidad, ralentizando el ascenso de mujeres a roles de liderazgo.

- **Diseño de carrera inflexible:** La ausencia de *rutas de carrera* y *políticas organizacionales* que consideren las barreras específicas que enfrentan las mujeres (como la doble carga de trabajo o la maternidad) dificulta su permanencia y su desarrollo a largo plazo.
- **Ausencia de estrategia de inclusión integral:** La diversidad no debe ser una iniciativa aislada, sino una *planeación estratégica* que incorpore capacitación con perspectiva de género, mentorías sólidas y la creación de ambientes laborales genuinamente inclusivos.

### **Mi trayectoria y el poder de la alianza intersectorial: de la revelación a la acción**

Mi compromiso con la equidad en tecnología no surgió en un manual de Recursos Humanos, sino de una experiencia transformadora que me reveló el potencial desaprovechado de las mujeres en el sector. Mi historia profesional, trabajando en un área que se relacionaba especialmente con el área de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), ilustra cómo una visión estratégica desde RR. HH. puede catalizar cambios reales y sostenibles a través de la colaboración.

#### ***El Despertar: un Hackatón en Córdoba***

Hace alrededor de nueve años, mi vida profesional se desarrollaba en el tercer sector, trabajando en una Organización No Gubernamental (ONG) en Argentina. Mi primer acercamiento al mundo *tech* fue inesperado y electrizante: una empresa líder en tecnología nos abrió sus puertas para realizar un *hackatón*, cuyo objetivo era desarrollar soluciones tecnológicas para las necesidades operativas de nuestra organización.

La solidaridad de la empresa y la energía de sus colaboradores me dejó fascinada. No podía creer la generosidad y el conocimiento puesto a nuestra disposición. Los proyectos resultantes fueron transformadores: logramos agilizar procesos, automatizar tareas y mejorar significativamente los rendi-

mientos de la organización. Fue un día increíble de tecnología aplicada y voluntariado puro.

Sin embargo, en medio de esa euforia por la eficiencia, noté un detalle: la poca cantidad de desarrolladoras participando. De todo el equipo técnico movilizado, solo dos eran mujeres. Esta marcada desigualdad, incluso en un ambiente tan colaborativo, resonó profundamente en mí. Me hizo consciente de que, mientras la tecnología ofrecía soluciones a los problemas del mundo, internamente tenía un problema de representación que limitaba su propio potencial. Las empresas de tecnología trabajaban arduamente por la diversidad y la inclusión, pero la falta de desarrolladoras era un punto clave que venía incluso desde las universidades.

### *La semilla de la equidad: la iniciativa con la ONG*

Dos años después de esa reveladora experiencia, tuve la oportunidad de dar un crecimiento importante en mi carrera al comenzar a trabajar en una empresa de tecnología de reconocimiento global. Este cambio fue clave, pues me permitió llevar esas ideas de inclusión a la práctica desde un puesto con influencia estratégica: el área de Recursos Humanos.

En aquel momento, una de nuestras responsabilidades clave era acompañar en distintas gestiones al área de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), buscando cómo acercar nuestro *expertise* y ponerlo a voluntad de la comunidad. Recordando mi experiencia en el *hackatón*, identifiqué la oportunidad perfecta.

En Argentina, existía una ONG que brindaba y continúa con la misión de proporcionar entrenamientos y cursos a chicas que buscaban dar sus primeros pasos en el desarrollo y la tecnología. No lo dudé: esa era la alianza que debíamos impulsar. El primer paso fue el más desafiante: conseguir mentoras. Aunque las desarrolladoras en la empresa eran pocas, logramos convocar a un grupo de ellas quienes se ofrecieron voluntariamente a brindar

horas semanalmente para explicar el programa, compartir su experiencia y guiar a las jóvenes.

### ***El contexto argentino y la acción***

La urgencia de la acción se respaldaba en el panorama que vivía el sector. En ese momento, las cifras oficiales en Argentina indicaban una severa subrepresentación, no solo en el empleo, sino en la base educativa.

Un informe de la Cámara de Empresas del Polo Informático de Tandil (CEPIT, 2017) señalaba que apenas el 20% de las personas que trabajaban en el sector del software eran mujeres. A nivel académico, el CIPPEC (2017) destacaba que, a pesar de que las mujeres eran mayoría en la matrícula universitaria total, solo el 25% elegía carreras vinculadas a ingeniería y ciencias aplicadas. La iniciativa que impulsamos desde RR.HH. se convirtió en una herramienta de acción directa para enfrentar esta tendencia estructural, actuando sobre la formación y la inspiración.

### **El mentoreo y la sostenibilidad**

Comenzamos a desarrollar un plan integral:

- ***Inspiración Senior:*** El plan contemplaba que mujeres senior de la empresa participaran eventualmente en algunas clases para compartir sus logros, su desarrollo de carrera y cómo habían escalado hasta posiciones de liderazgo. Esto rompía el estereotipo y proveía un mapa de ruta real.
- ***Mentoría a medida:*** Paralelamente, desarrolladoras *junior* y *semi-senior* de la compañía prepararon y dictaron clases semanales a niñas de 10 a 17 años. El curso no solo cubría aspectos técnicos, sino que se enfocaba en el desarrollo de la carrera a partir de sus intereses, pasiones y logros, potenciando su confianza en cada sesión.



Esta estructura de mentoría vertical (senior inspirando a junior/semi-senior, y estas a su vez formando a las niñas) creó un círculo virtuoso de crecimiento. El plan fue un éxito rotundo, y lo más importante, se convirtió en una estructura sostenible que, con el apoyo continuo de la Empresa y la ONG, sigue vigente al día de hoy, incluso después de mi cambio de residencia.

### Continuidad y escalamiento en México

Con el correr de los años, mi camino me trajo a México, un país con sus propios desafíos en materia de equidad digital. La situación en México requería, y sigue requiriendo, un trabajo constante y adaptado al contexto local.

Actualmente, desde mi rol en una empresa global de tecnología de alto impacto, sigo aplicando esta visión de Recursos Humanos. La compañía en la que colaboro no solo apoya este tipo de acciones externas, sino que las integra en su filosofía interna, buscando constantemente desarrollar, potenciar y lograr que la cantidad de mujeres y hombres en posiciones de liderazgo sea equitativa.

Las iniciativas se han escalado a:

1. **Políticas de equidad integral:** Implementación de métricas de paridad en el pipeline de talento, desde la contratación hasta la promoción.
2. **Mentorías internas estructuradas:** Programas formales de *sponsorship* y mentoría para mujeres con alto potencial, asegurando una visibilidad y oportunidades de crecimiento equitativas.
3. **Responsabilidad social estratégica:** Continuación de alianzas con organizaciones locales para llevar la capacitación tecnológica a comunidades subrepresentadas.

### Propuestas de intervención desde la gestión del talento

La experiencia de intervención directa demuestra que el rol de Recursos Humanos es indispensable para impulsar la diversidad de forma sistémica.

Las propuestas deben ser integrales y abarcar desde la sensibilización hasta la política corporativa.

#### **A. En el ámbito educativo y social (Alianzas estratégicas)**

- **Programas de mentoría:** La visibilidad es crucial. Es fundamental promover programas de mentoría que conecten a mujeres profesionales con niñas y jóvenes estudiantes, como el modelo que se implementó en Argentina.
- **Programas de liderazgo para mujeres en tecnología:** La formación en habilidades de liderazgo debe ser fundamental y equitativo para brindar mayor oportunidades. La selección de personas dentro de las empresas para ocupar posiciones de liderazgo será más sencilla con estas formaciones de base.

#### **B. En el ámbito de Recursos Humanos y la gestión del talento**

El principal campo de batalla por la equidad reside dentro de las organizaciones.

- **Formación de sesgos inconscientes:** Implementar capacitaciones mandatorias para líderes y equipos de selección sobre sesgos inconscientes en la toma de decisiones, garantizando una evaluación objetiva del talento.
- **Políticas activas de igualdad de condiciones:** Diseñar y publicar rutas de carrera y estructuras transparentes y equitativas. La paridad debe ser una métrica clave del liderazgo.
- **Flexibilidad y bienestar:** Implementar políticas de flexibilidad laboral y apoyo a la maternidad/paternidad que permitan a mujeres y hombres navegar su desarrollo profesional sin tener que elegir entre la carrera y la vida personal.

### C. Alianzas intersectoriales y medición de impacto

- **Vinculación:** La vinculación debe ser estratégica en términos de políticas de inclusión y equidad, debe existir un compromiso social entre universidades, gobiernos, empresas del sector público y privado, colegios y centros de formación.
- **Transparencia de datos:** Promover la publicación de datos de diversidad y equidad en el sector para que todas las instituciones puedan trabajar con un mismo objetivo.

### Conclusiones y acuerdos clave

La lucha por la igualdad de género es más que una iniciativa de Recursos Humanos; es una **necesidad estratégica para lograr competitividad de las empresas en el siglo XXI**. La experiencia narrada, desde el *shock* de ver solo dos desarrolladoras en un *hackatón* hasta la construcción de programas sostenibles, demuestra que la acción coordinada desde el sector privado tiene un impacto real y medible en la creación de vocaciones y la inserción laboral.

Hoy es fundamental guiarnos por el optimismo y compromiso, reconociendo el camino recorrido y la distancia que aún resta por avanzar. Las empresas de tecnología son, por naturaleza, **pioneras en la disrupción y la igualdad**, y están llamadas a seguir con la vanguardia en la equidad de género. Resta mucho camino por recorrer en distintos espacios.

Para consolidar esta visión, proponemos los siguientes acuerdos clave, que requieren la movilización de múltiples actores:

1. **Integración de formación con perspectiva de género:** Consolidar las alianzas entre el sector privado, el gobierno y las ONGs para integrar programas de mentoría y formación técnica que incluyan una perspectiva de género desde las etapas educativas tempranas.

2. **Transparencia y medición continua:** Establecer la medición y publicación de indicadores de brecha de género y equidad como un estándar en el sector, utilizando la transparencia como motor de la mejora continua.
3. **Colaboración activa:** La tarea no recae únicamente en Recursos Humanos o en el sector privado. El progreso hacia una mayor inserción de las mujeres en la tecnología requiere un trabajo en equipo inquebrantable con universidades, el gobierno y la sociedad civil. Solo a través de alianzas estratégicas podremos construir un ecosistema que sea, por diseño, diverso, equitativo e infinitamente más innovador.

# Innovación social y narrativas de género en las ciudades inteligentes latinoamericanas

Martha Patricia Martínez Vargas

Lourdes Nayeli Quevedo Huerta

Martha Ulloa Ramírez

María Elena Meda Campaña

Trinidad del Rosario Cárdenas Díaz

## Resumen

Este capítulo analiza críticamente cómo los medios de comunicación y las plataformas digitales construyen y reproducen narrativas de género en el contexto de las emergentes ciudades inteligentes en América Latina. Desde una perspectiva interseccional y feminista, se examina la representación de las mujeres que lideran o participan en la transformación tecnológica urbana —como políticas, tecnólogas y activistas—, visibilizando las barreras digitales y estructurales que enfrentan para ocupar espacios de poder simbólico y decisorio (Sáez et al., 2012). Tomando como estudio de caso la cobertura mediática de figuras políticas como Claudia Sheinbaum en su rol de gestora de una “ciudad inteligente”, se devela cómo estas narrativas a menudo omiten su capacidad técnica, enfocándose en atributos de género tradicionales. Se aborda también la escasa institucionalización de políticas editoriales con perspectiva de género en los medios que cubren innovación y tecnología. Además, se profundiza en el rol de los cuerpos en estas narrativas digitales: qué cuerpos son protagonistas de la innovación social y cuáles son meramente “dataificados” o asociados a riesgos tecnológicos, construyendo nuevas formas de exclusión. Finalmente, el capítulo identifica y analiza alternativas de comunicación que surgen como focos de innovación social: colectivos de

periodismo feminista y observatorios de medios que disputan el sentido de la tecnología, planteando buenas prácticas para forjar un ecosistema mediático que impulse ciudades inteligentes más inclusivas, democráticas y justas (UNESCO, 2024, p. 3).

## Introducción

Los medios de comunicación y las plataformas digitales son mucho más que canales de información: son estructuras que modelan los imaginarios colectivos sobre la ciudad del futuro, naturalizan desigualdades en el acceso a la tecnología y refuerzan jerarquías sociales en el debate sobre la innovación urbana. En ellos se producen y reproducen narrativas que determinan no solo de qué se habla, sino quién está autorizado a hablar sobre la transformación de nuestras ciudades. Desde una mirada de género, esta dimensión simbólica es crucial, ya que en las representaciones mediáticas se define qué significa ser mujer, hombre o disidencia en los nuevos espacios de la vida digital y urbana (Hasan y Gil, 2016).

El cuerpo, como construcción simbólica y política, es central en estas narrativas tecno-políticas. Los medios deciden qué cuerpos son visibles como innovadores, deseables como “ciudadanos digitales” o aceptables como voces expertas en tecnología. Esta lógica impacta profundamente en cómo las audiencias perciben la autoridad y competencia de las mujeres en el campo de la innovación. Las representaciones que privilegian atributos físicos en comunicadoras contrastan con la escasa presencia de mujeres con identidades diversas en espacios de análisis sobre política de datos, urbanismo tecnológico o liderazgo de proyectos de *smart city*.

Un caso ejemplar es el de Claudia Sheinbaum, cuya gestión de proyectos de innovación urbana en Ciudad de México ha sido moldeada por estereotipos feminizados (cuidado, sensibilidad), en lugar de enmarcarla desde sus capacidades como estrategia tecnológica y científica. Este encuadre no es

neutro: reduce la complejidad de sus aportes a la ciudad inteligente y reproduce roles que limitan el reconocimiento pleno de su liderazgo en este campo.

A su vez, dentro de los medios, los techos de cristal restringen el acceso de las mujeres a puestos de decisión, especialmente en las áreas que cubren ciencia y tecnología. La casi nula institucionalización de políticas editoriales con enfoque de género, como se evidencia en México, revela una resistencia estructural para democratizar la producción de contenidos sobre el futuro urbano. Esto perpetúa una visión de la ciudad inteligente a menudo androcéntrica y centrada únicamente en la solución tecnológica, ignorando sus impactos sociales.

En este capítulo, se reflexiona críticamente sobre la relación entre medios, narrativa de género y la construcción de la ciudad inteligente. Se analizan tanto la reproducción de estereotipos como las innovaciones sociales comunicativas que buscan transformar estas lógicas: observatorios de medios feministas, periodismo de datos con perspectiva de género y plataformas ciudadanas que disputan el discurso oficial sobre la tecnología, construyendo un poder simbólico más justo y plural.

### ***Objetivo del capítulo***

Reflexionar críticamente sobre cómo los medios de comunicación y las plataformas digitales reproducen o transforman los estereotipos de género en el contexto de la innovación social y el desarrollo de ciudades inteligentes en América Latina, analizando las narrativas, representaciones y estructuras editoriales desde un enfoque interseccional.

***Palabras clave:*** narrativa de género, ciudades inteligentes, medios de comunicación, representación simbólica, estereotipos mediáticos, innovación social.

***Tipo de enfoque:*** crítico, interseccional, feminista, con base en análisis de casos.

## Diagnóstico breve

En los medios de comunicación tradicionales y digitales persisten representaciones estereotipadas de las mujeres, donde se privilegia la apariencia física, la pasividad y la emocionalidad sobre la capacidad profesional, intelectual o política. Estas narrativas refuerzan estructuras patriarcales, invisibilizan la diversidad de experiencias femeninas y limitan la participación equitativa en el espacio público.

Además, se constata una baja presencia de mujeres en posiciones directivas dentro de los medios, así como una escasa producción de contenidos con perspectiva de género. Las agendas informativas rara vez priorizan temas vinculados a derechos de las mujeres o visibilizan problemáticas como la violencia de género, el acoso digital o la brecha salarial (Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres [CONAVIM], 2018; Comunicación para la Igualdad, FEPALC & UNESCO, 2024; ONU Mujeres, 2023).

Se llevó a cabo una investigación con el objetivo de analizar los protocolos de atención a la violencia de género dirigidos a mujeres periodistas en los medios de comunicación. El estudio fue desarrollado por la Asociación Civil Comunicación para la Igualdad, con el apoyo del Programa Internacional para el Desarrollo de la Comunicación (PIDC) de la UNESCO, y en colaboración con la Federación de Periodistas de América Latina y el Caribe (FEPALC).

La investigación examinó 27 protocolos implementados en casi 100 medios de comunicación de 14 países de la región. Los resultados revelaron datos preocupantes sobre la falta de mecanismos eficaces para prevenir, atender y sancionar la violencia de género en estos espacios, los cuales se detallan a continuación.

El 75% de las personas encuestadas reportó conocer al menos un caso de violencia de género ejercida contra mujeres periodistas dentro de su medio de trabajo. Sin embargo, solo el 28% decidió denunciar los hechos, principalmente por temor a represalias. Esta preocupación no es infundada: el 41.5%



de quienes presentaron una denuncia enfrentaron consecuencias negativas, tales como despidos, amenazas, reducción de la jornada laboral o presiones para presentar su renuncia. Los tipos de violencia de género más comunes identificados en el estudio se detallan en la Tabla 1.

**Tabla 1.**  
**Tipos de violencia y porcentaje de los casos reportados hacia mujeres periodistas en América Latina y el Caribe**

Tipo de violencia	Porcentaje de los casos reportados
Psicológica y verbal	65.5%
Acoso sexual	28%
Violencia digital	21%
Violencia física	49%

Funete: Elaboración propia.

En los casos de violencia física, los principales responsables fueron los altos cargos dentro de los propios medios de comunicación, seguidos por colegas, quienes representaron el 27% de los agresores. En contraste, la violencia en línea provino, en su mayoría, de autoridades o figuras políticas.

Los espacios donde se ejerce esta violencia son variados, aunque predomina el entorno laboral presencial (48%), seguido de los entornos digitales como redes sociales o correos electrónicos (27%). En algunos casos, ambos espacios se combinan, representando un 15.5% de los incidentes reportados.

Asimismo, se identificó que el 57% de los medios de comunicación no cuenta con protocolos específicos para abordar la violencia de género. Solo el 18.5% de los medios encuestados dispone de áreas especializadas para atender estos casos, con mayor presencia en grandes medios debido a su disponibilidad de recursos. Pese a ello, el 41% de las personas encuestadas valoró

positivamente la existencia de estas áreas (Comunicación para la Igualdad, FEPALC & UNESCO, 2024).

Este estudio visibiliza la realidad de la violencia que enfrentan las mujeres periodistas en América Latina y el Caribe, así como las características de los agresores, los tipos de violencia y los espacios donde ocurren. Además, evidencia una importante brecha institucional en los medios, al no contar con protocolos efectivos para prevenir y atender estas situaciones.

Aunque investigaciones como la mencionada anteriormente, han permitido visibilizar las condiciones en las que se ejerce la profesión, movimientos impulsados por activistas como, según Ramírez (2022), “Me Too”, iniciado por Tarana Burke en 2006, han favorecido que mujeres e incluso hombres se sientan con la libertad de compartir narrativas sobre acoso o abuso sufridos en diversos espacios.

Sin embargo, persiste la falta de aplicación efectiva de la ley respecto a los responsables y la ausencia de mecanismos que simplifiquen la presentación de denuncias, evitando el tortuoso camino de la burocracia (Pan y Rosas, 2019, según lo citado en *La Izquierda Diario*).

En este mismo sentido, en los ámbitos de investigación y enseñanza se ha enfatizado la necesidad de cuestionar los discursos que se producen y reproducen, ya sea en el entorno familiar, en las aulas o en los espacios laborales.

Marisa Martínez Moscoso (2012) investigadora de género en la Universidad de Guadalajara, experta en temas relacionados con las formas en que se reproducen estos modelos heteronormados; propone en su guía, incorporar nuevas modalidades educativas que implican modificar prácticas desiguales de trato, la forma en que se enseña, quiénes enseñan y los contenidos, lo cual demanda una disposición para realizar cambios profundos en las acciones pedagógicas.

Documentos como este libro son herramientas valiosas que sin duda nos invitan a cuestionar nuestros estilos de enseñanza, así como los ejemplos que empleamos en el aula y el uso del lenguaje inclusivo.

Estos cuestionamientos también nos llevan a reflexionar sobre el discurso como fundamental para comprender la realidad. Michel Foucault demostró que el discurso no es simplemente un reflejo de la realidad, sino una fuerza constitutiva que produce conocimiento y subjetividades.

El análisis crítico del discurso desarrollado por Fairclough (1995) y Wodak (2009), citado por Moreno (2016), ofrece herramientas esenciales para comprender cómo textos y prácticas comunicativas no solo reproducen, legitiman estructuras de poder existentes, sino que también pueden desafiarlas.

En la misma línea, Van Dijk (2003), citado por Moreno (2016), sostiene que el discurso no solo refleja las ideologías dominantes, sino que activamente las construye y las naturaliza, haciéndolas parecer sentido común incuestionable.

En los estudios de género, esta perspectiva es especialmente relevante. Los discursos patriarcales operan de manera sutil y perversa, infiltrándose, como se ha señalado, en instituciones educativas, medios de comunicación, espacios laborales y dinámicas familiares.

Butler (1990) citado por Nazareno (2016) afirma que el género en sí es performativo, es decir, se constituye a través de actos discursivos repetidos que crean la ilusión de una identidad natural y estable.

### **Invisibilización de mujeres en ámbitos de poder y del conocimiento**

La situación en la ciencia refleja esta problemática, evidenciándose la invisibilización de las mujeres en el campo del conocimiento a través de lo que Miranda Fricker (2022) llama “injusticia epistémica”, en la reseña de su libro realizado por Paez (2022) donde ciertos grupos son privilegiados como poseedores de la verdad y conocimiento legítimo. Este fenómeno implica conceder menor credibilidad a lo manifestado por las mujeres.

El Nuevo Informe sobre Género de 2025 de la UNESCO recomienda tres intervenciones clave para cerrar la brecha de género: identificar los obstáculos a la evolución profesional, proporcionar capacitación para cambiar mentalidades y mitigar el sesgo de género en la contratación, y guiar el ascenso de las mujeres a puestos de liderazgo”.

En la novela “La ridícula idea de no volver a verte” (2013), Rosa Montero relata la vida de Marie Curie, primera mujer en recibir el premio Nobel, evidenciando el machismo y la discriminación que enfrentó en la sociedad científica de principios del siglo XX.

La obra también aborda la presión de cumplir con los roles de científica, esposa y madre, en un contexto de discriminación pública y mediática, donde la Academia Sueca incluso sugirió que no se presentara para evitar la vergüenza pública.

Estos ejemplos reflejan cómo los discursos de género se reproducen a través de múltiples canales y mecanismos. Esta perspectiva tiene sus raíces en la época de la Ilustración, como se observa en la obra de Jean-Jacques Rousseau “Emilio, o De la Educación” (1762), donde se planteaba que la educación de las mujeres debía ser relativa a la de los hombres, destacando su rol sentimental, doméstico y reproductivo, sin reconocerlas como iguales a los hombres, incluso cuando eran figuras destacadas en la ciencia. Carreira, M. (2022).

## **Medios de comunicación y derechos de las mujeres en América Latina**

En el contexto latinoamericano, se han impulsado iniciativas para salvaguardar los derechos de las mujeres en los medios. Argentina, por ejemplo, estableció la Ley 26485 para combatir contenidos discriminatorios de los medios de comunicación (Hasan y Gil, 2016). A pesar de los avances, la violencia simbólica y prácticas sexistas persisten en los medios donde las mujeres continúan siendo invisibilizadas y cosificadas (Fraga, 2004).

En Ecuador, la Asociación para el Progreso de las Comunicaciones (APC) apoyó la participación de mujeres en la IV Conferencia Mundial en Beijing en 1993, lo que llevó a la creación de las primeras redes de mujeres en Internet (Boix, 2001). Agencias feministas de noticias, como *Mujeres Creando* en Bolivia e Isis Internacional, han sido fundamentales para dar voz a quienes no la tienen, cuestionando prejuicios y brechas de género desde una perspectiva crítica.

En Argentina, *Artemisa Noticias* fue una de las primeras agencias con enfoque de género. Entre los años 1998 y 2009 se crearon redes similares en Guatemala, República Dominicana, Nicaragua, Perú y Colombia, fortaleciendo la participación femenina en el periodismo con visión de género.

### **Cosificación y violencia simbólica contra las mujeres**

Existen intereses estructurales que limitan la participación plena de las mujeres, sustentados en estereotipos como la asociación de la maternidad con discriminación y la relación de la mujer con labores domésticas en contraste con el rol público del hombre (Soto, 2024). En estos discursos mediáticos prevalece la cosificación de la mujer, reduciendo sus ideas, planteamientos y actividades a su cuerpo y sexualidad, como lo define Bartky (1990) citado por Sáez, Valor y Expósito (2012, p. 41).

En México, el INEGI reporta que el 70.1% de las mujeres han sido víctimas de algún tipo de violencia. La cosificación sexual interpersonal es una forma específica de discriminación sexista, en la que la mujer es tratada de manera diferente por su género (Fredrickson y Roberts, 1997; Landrine et al., 1995), citados por Sáez y colaboradores. Sin duda, este fenómeno contribuye y contribuirá a la subordinación femenina en todos los ámbitos.

## Desafíos principales

En los últimos años, en México y en el mundo, con el auge del movimiento feminista en las calles, en las comunidades e incluso en nuestra forma de comunicar (por ejemplo, mediante el uso del lenguaje inclusivo o las campañas publicitarias que apuestan por la diversidad y el *body positive*), podríamos pensar que la equidad de género ya es una realidad en todos los espacios. Sin embargo, incluso en pleno 2025, seguimos observando cómo los medios de comunicación reproducen estereotipos, invisibilizan voces femeninas y normalizan discursos sexistas, llegando incluso a coquetear con ideas de eugenesia. Un ejemplo reciente es la campaña de American Eagle titulada “Sidney Sweeney has great jeans”, que juega con la doble interpretación de “jeans” y “genes”. Aunque aparentemente inofensiva, la campaña refuerza un trasfondo problemático: la actriz alude constantemente a sus ojos azules y cabello rubio, atributos asociados a un ideal físico eurocéntrico.

Este tipo de mensajes se inscriben en un contexto social marcado por una creciente brecha ideológica entre juventudes. Como señala John Burn-Murdoch en *A New Global Gender Divide Is Emerging* (2024), la mayoría de los hombres jóvenes tienden hacia posiciones conservadoras, mientras que las mujeres nos inclinamos hacia posturas más liberales, todo ello en un escenario global ya tensionado por discursos de odio y conflictos geopolíticos.

Por ello, en esta sección se analizan los principales desafíos estructurales, culturales e institucionales que obstaculizan la construcción de una comunicación democrática e inclusiva, con el objetivo de visibilizar estas problemáticas y proponer caminos hacia un modelo más justo, ético y equitativo.

Uno de los grandes retos estructurales y culturales para democratizar los medios y construir un imaginario social más igualitario es la persistente reproducción de estereotipos de género. Las mujeres suelen ser encasilladas en roles tradicionales como madres, cuidadoras o figuras de deseo, mientras que los hombres son proyectados como líderes, expertos o autoridades. Esta representación distorsionada perpetúa desigualdades históricas y simbólicas,

limitando la participación plena de las mujeres en la esfera pública (UNESCO, 2014).

El Proyecto Global de Monitoreo de Medios (GMMP, por sus siglas en inglés) aporta evidencia clara de esta realidad. En su informe regional de América Latina, que analiza un “día ordinario” de noticias, se encontró que las mujeres son presentadas en relación con su vida familiar tres veces más que los hombres. Además, las noticias relacionadas con violencia de género o feminicidios (cuando logran ocupar espacio mediático) suelen estar empañadas por sesgos, revictimización y una nula perspectiva de género. Se carece de análisis crítico por parte de expertos y, con frecuencia, se recurre a narrativas que justifican o culpabilizan a las víctimas.

El mismo estudio (2020) revela, además, que los temas con mayor probabilidad de ser reportados por mujeres son: en primer lugar, “Movimientos feministas y activismo feminista”; en tercer lugar, “Trabajo informal y comercio callejero”; y en quinto lugar, “Arte, entretenimiento y diversión”. En contraste, los hombres suelen cubrir, en primer lugar, “Deportes, eventos y jugadores”; en tercer lugar, “Negociaciones y tratados”; y en quinto lugar, “Delitos violentos, asesinatos y secuestros” (*Who Makes The News | GMMP 2020 Final Reports*).

Sin embargo, es importante escuchar también la perspectiva de nuestras compañeras que laboran en el sector editorial. Más allá de hablar únicamente de un “techo de cristal”, es necesario reconocer la existencia de un “piso pegajoso” que condiciona la experiencia laboral de muchas mujeres. El libro *Participación de las mujeres en el sector editorial latinoamericano* (2024), resultado de una investigación piloto en Argentina, Chile, Colombia, Guatemala y Perú, evidencia que solo el 13.6% de las trabajadoras en editoriales pudo acceder a una licencia por maternidad o por cuidados solo por ser estipulada en el marco normativo de su país, mientras que el 86.4% no contó con este derecho. Esta situación marca un precedente importante: muchas mujeres se ven empujadas hacia modalidades de trabajo más flexibles o proyectos propios de pequeña escala, que a menudo se desarrollan bajo condiciones de

precarización laboral y autoexplotación (Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe-Cerlalc, 2024).

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, por sus siglas en inglés) y el Centro Internacional de Periodistas (ICFJ, por sus siglas en inglés) realizaron una encuesta global en 2020 en la que se refleja que el 73% de las mujeres periodistas han sufrido violencia digital en el curso de su trabajo, incluyendo amenazas de violencia física y sexual, todo esto en conjunto con ataques a su seguridad digital. Asimismo, se da a conocer que el 20% mencionaron haber sido abusadas y atacadas fuera de línea en relación con la violencia en línea que enfrentan (UNESCO, 2020).

Con lo expuesto anteriormente, podemos dar cuenta de la importancia que tienen los medios de comunicación en la creación de narrativas sociales y en la construcción de una democratización que debe comprenderse no solo en lo que transmiten, sino también en los cimientos institucionales y laborales sobre los que se sostienen.

No obstante, a pesar de los diversos desafíos a los que nos enfrentamos, también encontramos espacios de resistencia, apoyo y organización de mujeres periodistas, como lo es CIMAQ (Comunicación e Información de la Mujer). Esta organización de periodismo independiente y de investigación con perspectiva de género busca construir evidencia en materia de desigualdad, violencia y sexismo en los medios a través de capacitación, documentación, acompañamiento integral y defensa de los derechos humanos de las mujeres periodistas. Además, cuenta con un observatorio de medios diario en el Centro de Documentación Adelina Zendejas (CIMAC ORG -Comunicación e Información de la Mujer, s. f.).

En conclusión, la democratización de los medios no se trata únicamente de abrir espacios a más voces, sino de transformar las estructuras que sostienen la comunicación, erradicando los estereotipos y garantizando condiciones justas para quienes producen y consumen información. Solo así



podremos aspirar a un ecosistema mediático que refleje la diversidad de nuestras sociedades y contribuya a la construcción de un futuro más equitativo.

### **Propuestas de intervención**

En una sociedad donde los medios de comunicación y las plataformas digitales moldean las percepciones sobre la innovación y el futuro urbano, es fundamental construir narrativas incluyentes para el desarrollo de ciudades inteligentes equitativas.

Actualmente, en el ecosistema mediático de América Latina, es común encontrar estereotipos y lenguaje sexista en la cobertura sobre tecnología, ciencia y urbanismo. Este problema no solo afecta los contenidos que se difunden sobre la smart city, sino también la estructura de las organizaciones mediáticas, donde es evidente la falta de una perspectiva de género para analizar y transformar la manera en que se comunica la innovación (ONU Mujeres, 2022; UNESCO, 2021).

Estudios relevantes documentan cómo esta situación invisibiliza el rol de las mujeres y grupos diversos como agentes de cambio tecnológico, propiciando relaciones de poder inequitativas en la definición de la agenda digital. Por ello, es necesario promover acciones concretas para modificar estas narrativas y asegurar que las voces de mujeres, personas LGBTIQ+, indígenas y afrodescendientes participen activamente en el diseño y comunicación de la ciudad del futuro (Segato, 2016).

La capacidad para analizar y reformular los mensajes sobre la tecnología permite desmontar el mito del “genio” masculino, visibilizar innovaciones sociales de base comunitaria y abrir espacios a discursos que representen la diversidad real de nuestras comunidades urbanas. Apostar por esta transformación implica intervenir desde diferentes frentes. A continuación, se presenta una serie de acciones para enfrentar las narrativas excluyentes en el ecosistema mediático que cubre la transformación tecnológica de las ciudades.

## **1. Mirada crítica para fomentar narrativas incluyentes en la Ciudad Inteligente**

Para que la innovación social florezca, es crucial que la ciudadanía pueda decodificar y cuestionar las narrativas dominantes sobre la tecnología y el futuro urbano.

### **Propuestas:**

- Incorporar el análisis crítico de medios con perspectiva de género en los planes de estudio (niveles medio superior, superior y posgrado), enfocándose en la representación de las mujeres y disidencias en campos de ciencia, tecnología, ingeniería, arte y matemáticas (STEAM) y en la planificación urbana.
- Desarrollar campañas de sensibilización transmedia que ayuden a las audiencias a identificar discursos sexistas, estereotipos y la exclusión de voces en las narrativas sobre la ciudad inteligente y la innovación tecnológica.

### **Indicadores:**

- Número de instituciones educativas que incorporan módulos o asignaturas sobre género, comunicación y tecnología en sus planes de estudio.
- Alcance de las campañas y medición de su impacto en la percepción pública sobre el rol de las mujeres en la transformación digital de las ciudades.

### **Ejemplo:**

Una actividad en clase consiste en buscar que los estudiantes desarrollen una mirada crítica sobre cómo se representa el género en los discursos sobre tecnología, innovación y el futuro urbano. Posteriormente, los estudiantes deberán evaluar analizarán productos mediáticos (series de ciencia ficción, reportajes sobre smart cities, publicidad de tecnología, perfiles de líderes de

la industria *tech*) para identificar estereotipos y sesgos de género. ¿Quiénes son mostrados como creadores y quiénes como simples usuarios? ¿Cómo se representan los cuerpos en relación con la tecnología? A partir de su análisis, los estudiantes deberán diseñar una propuesta para una contra-narrativa inclusiva. Esto puede ser el guión para un *podcast*, el concepto para una web-serie, o una campaña en redes sociales que visibilice a mujeres y diversidades como protagonistas de la transformación tecnológica de sus comunidades.

## **2. Uso de lenguaje inclusivo en la narrativa tecnológica**

El lenguaje con el que nombramos la innovación y la ciudad del futuro es una herramienta política. Un lenguaje inclusivo es el primer paso para construir un imaginario donde todas las personas son protagonistas.

### ***Propuestas:***

- Crear y difundir guías de estilo para el uso de lenguaje incluyente en la comunicación sobre tecnología, innovación y urbanismo. Esto implica promover una comunicación que respete la diversidad de identidades en el ecosistema digital.
- Fomentar redes de colaboración entre medios, colectivos feministas de tecnología (*femtech*), sociedad civil y academia para discutir y amplificar las narrativas sobre género y la ciudad digital.

### ***Indicadores***

- Número de experiencias y proyectos de innovación social con perspectiva de género compartidos en foros sobre tecnología, comunicación y urbanismo.
- Cantidad de redes de difusión consolidadas que se enfocan en la intersección entre comunicación, género y tecnología en América Latina.

### **Ejemplo:**

El uso de guías de lenguaje no sexista permite a los locutores corregir frases que utilicen estereotipos (Experiencia propia, 2024).

## **3. Difusión de experiencias que promuevan la equidad en medios**

### **Propuestas:**

- Documentar y compartir buenas prácticas que favorezcan la equidad de género en los medios de comunicación (Marino y Espada, 2023).
- Fomentar redes de difusión entre medios, sociedad civil y la academia (RIPVG, s. f.).

### **Indicadores:**

- Número de experiencias compartidas en foros especializados
- Cantidad de redes de difusión consolidadas

### **Ejemplo:**

La Red Internacional de Periodistas con Visión de Género (RIPVG) ha sido clave para que periodistas compartan estrategias y materiales que promuevan una comunicación más justa.

## **4. Formación, observatorios y campañas de sensibilización**

### **Propuestas:**

- Implementar programas formativos obligatorios para periodistas que fomenten la perspectiva de género (Marino & Espada, 2023) y el uso de lenguaje inclusivo.
- Fortalecer observatorios ciudadanos para monitorear contenidos discriminatorios (ONU Mujeres, 2022).

- Desarrollar campañas de sensibilización sobre violencia mediática, estereotipos y lenguaje inclusivo.

***Indicadores:***

- Porcentaje de periodistas capacitados por medio de comunicación
- Cantidad de informes y denuncias gestionadas por los observatorios
- Alcance de las campañas de sensibilización

***Ejemplo:***

Los observatorios ciudadanos de medios pueden elaborar informes sobre la frecuencia del uso de lenguaje sexista en los contenidos de los programas de televisión y radio, así como en medios impresos y digitales, lo que puede derivar en debates públicos (Marino y Espada, 2023).

## ***5. Capacitación continua en perspectiva de género para periodistas y comunicadores***

***Propuestas:***

- Crear cursos, diplomados y talleres con respaldo académico sobre perspectiva de género que garantice una formación continua de periodistas y comunicadores (Segato, 2016).
- Porcentaje de medios que capacitan a sus trabajadores.

***Ejemplo:***

Algunos medios independientes han mejorado notablemente en el tema de narrativas incluyentes tras establecer convenios con universidades para capacitar de forma continua a su personal (Experiencia propia, 2023).

## 6. Fomento a contenidos alternativos

### *Propuestas:*

- Apoyar proyectos audiovisuales, podcasts y medios digitales con enfoque de género (Segato, 2016). Esto puede ser a través de concursos o de convocatorias para el fomento de una cultura inclusiva.
- Convocar a creadores de contenido a participar en diferentes espacios en donde se promueva el uso de lenguaje inclusivo y la perspectiva de género en el desarrollo de sus contenidos.

### *Indicadores:*

- Número de proyectos financiados
- Impacto en audiencias diversas y participación en eventos

### *Ejemplo:*

Convocatoria para financiar proyectos de jóvenes indígenas que permitan visibilizar sus experiencias, logrando el reconocimiento en medios nacionales.

## 7. Guías y manuales de comunicación incluyente

### *Propuestas:*

- Elaborar guías y lineamientos éticos sobre la comunicación incluyente (ONU Mujeres, 2022).
- Incorporar estos lineamientos en códigos de conducta en los medios.

### *Indicadores:*

- Número de medios que utilicen las guías
- Número de incidencias sobre conductas que no cumplan los lineamientos

**Ejemplo:**

Incorporar manuales de lenguaje incluyente en las redacciones y realizar talleres para los periodistas que ayuden a reducir expresiones discriminatorias en sus artículos.

## **8. Regulación y corresponsabilidad**

**Propuestas:**

- Reformar leyes para sancionar la violencia mediática con perspectiva de género (ONU Mujeres, 2022).
- Establecer mecanismos claros de sanción y de reparación del daño.

**Indicadores:**

- Número de reformas legislativas implementadas
- Número de sanciones y reparaciones de daño resueltas

**Ejemplo:**

Propuesta de ley que permita sancionar publicidad sexista, creando un precedente para la autorregulación y responsabilidad social (ONU Mujeres, 2022).

## **9. Propiciar espacios para la discusión y liderazgo**

**Propuestas:**

- Fomentar mesas de diálogo sobre perspectiva de género en medios.
- Impulsar la figura de editora con enfoque de género en medios públicos y privados.

### **Indicadores:**

- Número de eventos organizados sobre narrativas de género en los medios
- Número de medios de comunicación que cuentan con una editora de contenidos con perspectiva de género.

### **Ejemplo:**

En un evento organizado por la Universidad de Guadalajara en el marco del Día Internacional de la Mujer 2025, se presentó la mesa: Medios de Comunicación y Narrativas de Género, en donde se destacó que Canal 44 es de los pocos medios de comunicación que cuenta con una editora con perspectiva de género. Asimismo, se subrayó la necesidad de mayor participación de mujeres y personas LGBTIQ+ en puestos directivos (Experiencia propia, 2025).

### **Conclusiones y acuerdos clave**

El análisis realizado en este capítulo permite reconocer que los medios de comunicación son un espacio estratégico donde se construyen significados, se reproducen estereotipos y, a la vez, se pueden abrir oportunidades para la transformación social. Las reflexiones compartidas a lo largo de estas páginas coinciden en señalar que el poder de los medios no es únicamente informativo, sino también simbólico: determinan qué voces se escuchan, qué cuerpos se visibilizan y qué discursos se legitiman.

En este sentido, las principales conclusiones giran en torno a cuatro ejes:

#### **1. Necesidad de transformar las narrativas mediáticas**

Se identificó que la representación de las mujeres sigue anclada a roles tradicionales, sujeta a estereotipos físicos y a la cosificación de sus cuerpos. Estos patrones no solo limitan la visibilidad de mujeres en espacios de poder, sino que también condicionan la percepción social de sus capacidades. Se concluye que urge avanzar hacia narrativas más incluyentes, que reconozcan la pluralidad de identidades y experiencias.



## **2. Condiciones laborales desiguales y violencia estructural**

La investigación evidenció que gran parte de las mujeres periodistas y trabajadoras de medios enfrentan violencia psicológica, verbal, sexual y digital, sin contar con mecanismos de protección efectivos. Asimismo, persiste un “techo de cristal” y un “piso pegajoso” que dificultan su acceso a puestos de decisión. Esto demanda políticas editoriales y protocolos institucionales que garanticen igualdad de condiciones y protección frente a la violencia.

## **3. Avances y experiencias positivas**

A pesar de los retos, se identificaron prácticas inspiradoras, como la institucionalización de editoras de género en algunos medios, así como redes de periodistas feministas que buscan democratizar la comunicación. Estas experiencias muestran que el cambio es posible cuando se articulan esfuerzos entre sociedad civil, academia y medios de comunicación.

## **4. Compromiso intersectorial como prioridad**

El consenso alcanzado apunta a la necesidad de construir una agenda colaborativa que articule a medios, universidades, organizaciones sociales y organismos públicos para consolidar una comunicación con perspectiva de género. Solo mediante esta colaboración será posible garantizar que las mujeres y las disidencias sexogenéricas tengan un acceso equitativo a la palabra, a la representación y a los espacios de decisión simbólica.

### ***Acuerdos clave***

- **Transformar las narrativas** con un enfoque inclusivo, plural y democrático.
- **Institucionalizar políticas editoriales de género** en medios públicos y privados.
- **Fortalecer la capacitación continua** en perspectiva de género para periodistas, editores y comunicadores.

- **Apoyar y visibilizar a comunicadoras feministas** que han abierto camino en la construcción de una ética basada en la justicia social.
- **Promover observatorios de medios y mecanismos de rendición de cuentas** que permitan monitorear y sancionar contenidos discriminatorios.
- **Impulsar alianzas intersectoriales** como estrategia para garantizar sostenibilidad y compromiso colectivo.

En síntesis, se concluye que la transformación de los medios de comunicación no es opcional, sino urgente. El enfoque de género debe asumirse como un principio transversal que atraviese la producción, edición y difusión de contenidos, en tanto condición indispensable para el fortalecimiento de una cultura democrática, equitativa y plural.

### **Relatoría final: Paridad como eje transversal**

La relatoría del capítulo pone de relieve que la **paridad en los medios de comunicación** debe entenderse más allá de la mera presencia numérica de mujeres en redacciones o espacios de pantalla. La paridad es también simbólica, discursiva y estructural: implica que las mujeres y las disidencias tengan acceso equitativo a la palabra, a la representación justa y a la construcción del sentido social.

En los hallazgos comunes se identificó que la desigualdad mediática persiste tanto en las condiciones laborales como en las narrativas que circulan. No obstante, también se reconocieron prácticas emergentes de resistencia que demuestran la posibilidad de generar un cambio cultural profundo.

Los compromisos asumidos en este capítulo se centran en:

- Garantizar que la paridad atraviese los equipos de redacción, producción y edición.
- Incorporar la perspectiva de género en los enfoques editoriales y selección de fuentes.

- Asegurar una distribución equitativa del poder dentro de las **estructuras mediáticas**.
- Monitorear los impactos de estas políticas con un enfoque interseccional.

En conclusión, la construcción de ciudades inteligentes verdaderamente inclusivas en América Latina depende de una democracia digital y urbana que sea plural y paritaria. Los medios de comunicación y las plataformas tecnológicas no solo deben reflejar la diversidad social, sino contribuir activamente a la redistribución del poder simbólico en la narrativa sobre la innovación y el futuro. El compromiso es claro: toda política de datos, proyecto de *smart city* o contenido mediático sobre tecnología debe incorporar la perspectiva de género y la paridad como un principio rector. Solo así garantizaremos que la igualdad sustantiva se traduzca en innovaciones sociales con narrativas más éticas, justas y transformadoras, donde todas las voces diseñen la ciudad del mañana.

## Referencias

- A new global gender divide is emerging (2024, 25 junio). Financial Times. <https://www.ft.com/content/29fd9b5c-2f35-41bf-9d4c-994db4e12998>
- Carreira, M. (2022). La hipersexualización del cuerpo de la mujer en las campañas de influencer marketing el caso “Yate” (p. 7). Tesis de licenciatura. Universitat de Barcelona. [https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/184551/1/TFG-ADE\\_Gonz%C3%A1lezMaria.pdf](https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/184551/1/TFG-ADE_Gonz%C3%A1lezMaria.pdf)
- Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe [Cerlalc]. (2024). Participación de las mujeres en el sector editorial latinoamericano. [https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2024/11/Participacion\\_de\\_las\\_mujeres\\_en\\_el\\_sector\\_editorial\\_latinoamericano.pdf](https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2024/11/Participacion_de_las_mujeres_en_el_sector_editorial_latinoamericano.pdf)
- CIMAC ORG – Comunicación e Información de la mujer (s. f.). <https://cimac.org.mx/>

- Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia Contra las Mujeres. (2018, 9 de abril). Estudio “Representaciones de género y violencia contra las mujeres en los medios digitales y de entretenimiento”. Centro de Investigaciones y Estudios de Género, UNAM. <https://www.gob.mx/conavim/documentos/estudio-representaciones-de-genero-y-violencia-contra-las-mujeres-en-medios-digitales>
- Comunicación para la Igualdad, FEPALC & UNESCO. (2024). Medios sin violencias: La urgencia de políticas de abordaje y prevención. UNESCO. <https://www.unesco.org/es/articles/medios-sin-violencias-tienen-los-medios-de-comunicacion-de-america-latina-las-herramientas>
- Figuerola, V. (2022). Representaciones de género en la prensa digital latinoamericana. *Revista de Estudios de Comunicación y Género*, 10(2), 89-105.
- Hasan, V. F. y Gil, A. S. (2016). La comunicación con enfoque de género, herramienta teórica y acción política. Medios, agenda feminista y prácticas comunicacionales. El caso de Argentina. *La Ventana. Revista de Estudios de Género*, 5(43), 246-280. Recuperado en 01 de septiembre de 2025, de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.scielo.org.mx/pdf/laven/v5n43/1405-9436-laven-5-43-00246.pdf>
- Lamas, M. (2013). El género: la construcción cultural de la diferencia sexual. Programa Universitario de Estudios de Género, UNAM.
- Martínez, D. (2012). Práctica docente con equidad de género. Una guía de trabajo Universidad de Guadalajara. Acceso abierto: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.publicaciones.cucsh.udg.mx/kiosko/2012/images/practica\\_docente.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.publicaciones.cucsh.udg.mx/kiosko/2012/images/practica_docente.pdf)
- Martínez, D.; Muñiz, S. y Cervantes, R. (2023). Panorámica de los estudios de género en la Universidad de Guadalajara. Investigaciones estudiantiles. Centro de Estudios de Género. Universidad de Guadalajara.
- Marino, S. y Espada, A. (2023). Desafíos (y propuestas) para la viabilidad de la actividad periodística en América Latina.

- Moreno, E., (2016) El análisis crítico del discurso en el escenario educativo. *Zona Próxima*, 25, pp.129-148. <https://www.redalyc.org/pdf/853/85350504010.pdf>
- Montero, R. (2013). *La ridícula idea de no volver a verte*. Seix Barral, Barcelona.
- Nazareno, F. (2016). La noción de performatividad en el pensamiento de Judith Butler: queerness, precariedad y sus proyecciones. *Estudios Avanzados*, 24, pp. 1-14, 2015. <https://www.redalyc.org/journal/4355/435543383002/html/>
- ONU Mujeres (2022). Informe anual 2021-2022. <https://www.unwomen.org>
- ONU Mujeres (2023, 8 de febrero). Instan a cerrar la brecha digital de género para lograr la autonomía de las mujeres y la igualdad sustantiva en América Latina y el Caribe. <https://lac.unwomen.org/es/stories/noticia/2023/02/instan-a-cerrar-la-brecha-digital-de-genero-para-lograr-la-autonomia-de-las-mujeres-y-la-igualdad-sustantiva-en-america-latina-y-el-caribe>.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2020, 25 noviembre). #JournalistsToo: El 73 % de las mujeres periodistas que participaron en la encuesta de la UNESCO/ICFJ experimentó violencia en línea en el curso de su trabajo. UNESCO. <https://www.unesco.org/es/articles/journaliststoo-el-73-de-las-mujeres-periodistas-que-participaron-en-la-encuesta-de-la-unesco/icfj>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2014). Gender-Sensitive Indicators for media. Framework of indicators to gauge gender sensitivity in media operations and content. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000231069>
- Ortiz, G. y Karime. V. (2014). Poder y saber, mecanismos de reproducción discursiva y fragmentación social. *Filosofía UIS*, 13(1 enero-junio), pp. 195-207. Escuela de Filosofía - UIS.
- Pan y Rosas México (2019). Violencia patriarcal. #Metoo: Un debate necesario sobre cómo enfrentar la violencia contra las mujeres. *La izquierda diario*. <https://www.laizquierdadiario.com/Metoo-Un-debate-necesario-sobre-como-enfrentar-la-violencia-contra-las-mujeres>

- Paez, A. (2022). Miranda Fricker Injusticia epistémica, El poder y la ética del conocimiento. *Ucronías*, Universidad Nacional de Moreno. Argentina. <https://orcid.org/0000-0003-0628-1424>
- Ramírez-Arce, A. (2022). Me Too: ¿un movimiento o un momento? (pre) condiciones, (des) igualdades y demandas sociales. *Revista Estudios*. <https://doi.org/10.15517/re.v0i0.51858>
- Red Internacional de Periodistas con Visión de Género (RIPVG). (s.f.). Recuperado de <https://redinternacionaldeperiodistas.org/>
- Sáez, G.; Valor-Segura, I. y Expósito, F. (2012). ¿Empoderamiento o subyugación de la mujer?: experiencias de cosificación sexual interpersonal. *Psychosocial Intervention*, 21(1), 41-51. <https://dx.doi.org/10.5093/in2012v21n1a9>
- Segato, R. (2016). *La guerra contra las mujeres*. Traficantes de Sueños.
- Soto, D. (2024). International Women's Media Foundation. Cosificación: la constante lucha de las mujeres en la políticas mexicana. [wmf.org/reporting/cosificacion-la-constante-lucha-de-las-mujeres-en-la-politica-mexicana/](http://wmf.org/reporting/cosificacion-la-constante-lucha-de-las-mujeres-en-la-politica-mexicana/)
- UNESCO (2021). Informe sobre inclusión y equidad de género en medios de comunicación.
- UNESCO (2025). Del acceso al empoderamiento: estrategia de la UNESCO para la igualdad de género en y a través de la educación 2019-2025.
- UNESCO (2024) Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Van Dijk, T. A. (2016). Estudios Críticos del Discurso: Un enfoque sociocognitivo. *Discurso & Sociedad*, 10(1), 137-162.
- Yo también. Movimiento (2025) Recuperado el 15 de agosto de 2025 de <https://metoomvmt.org/>
- Who Makes the News | GMMP 2020 Final Reports. (s. f.). <https://whomakes.thenews.org/es/gmmp-2020-final-reports/>

## Activismo, sociedad civil y salud

Margarita Isabel Islas Villanueva

Cynthia Sánchez de Alba

Viridiana Caramón Sánchez

### Introducción

En el marco de la conmemoración del Día Internacional de la Mujer, el pasado 8 de marzo de 2025 se llevó a cabo el evento “8 mesas, 8 retos”, un espacio de diálogo y reflexión orientado a visibilizar problemáticas y construir propuestas de cambio desde distintas perspectivas. En particular, la Mesa 5: “Activismo, sociedad civil y salud” reunió a mujeres activistas, representantes de asociaciones civiles y especialistas en participación social, con el objetivo de analizar y proponer intervenciones que fortalezcan la acción colectiva en torno a la salud y el bienestar de las comunidades. Este ejercicio cobra relevancia en el contexto actual, donde, como señala Svirsky (2010), el activismo se erige como una herramienta esencial para impulsar transformaciones sociales, políticas, económicas y ambientales. Lejos de limitarse a la protesta, el activismo abarca desde la organización de base y el cabildeo, hasta la vinculación comunitaria y la defensa de derechos, cuestionando el *statu quo*, combatiendo las desigualdades y amplificando las voces históricamente marginadas.

En este sentido, la participación ciudadana se posiciona como un pilar clave para el fortalecimiento de la democracia y el desarrollo social. Tal como lo indica la UNAM (2014), la sociedad civil desempeña un papel fundamental al integrar a personas y colectivos que, de manera organizada o espontánea, se involucran en la discusión y el diseño de asuntos que afectan a la comunidad. Este compromiso no solo fomenta el diálogo y la colaboración entre

diversos sectores, sino que también impulsa la construcción de soluciones más inclusivas y representativas. Así, la interacción entre activismo, participación ciudadana y sociedad civil conforma un motor de cambio capaz de transformar realidades, incidir en políticas públicas y mejorar la calidad de vida de las personas.

### Diagnóstico breve

En México, las brechas de acceso a la salud continúan siendo una problemática estructural con un impacto diferenciado por el género. De acuerdo con Vázquez (2024), cerca de 25 millones de mujeres dependen de algún familiar para acceder a la salud pública, mientras que en el caso de los hombres esta cifra se reduce a la mitad. Esto se debe a que el acceso a los servicios públicos de salud está condicionado al estatus laboral: para recibir atención médica mediante la seguridad social es indispensable contar con un empleo formal.

Las desigualdades no solo se expresan en el acceso, sino también en la calidad y oportunidad de la atención. Otro factor relevante es la violencia, esto deteriora la salud y el bienestar de niñas, adolescentes y mujeres en nuestro país. Según la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) realizada en el 2021, el 43% de las mujeres de 15 años o más experimentó algún tipo de violencia en el último año; una tercera parte reportó maltrato durante la atención obstétrica, y un porcentaje significativo señaló que tuvo que pedir permiso a su pareja o esposo para la elección de un método anticonceptivo (Villalobos y San José, 2024).

El déficit de cobertura en salud persiste, especialmente en zonas rurales: dos de cada diez mexicanas carecen de servicios de salud, pero entre las mujeres rurales esta cifra asciende a cuatro de cada diez (Consejo Nacional de Población, 2023). Al cierre de 2022, el 37% de las mujeres presentaba carencia por acceso a servicios de salud, cifra tres veces mayor a la registrada en 2016 (13%), lo que la convierte en la carencia que más ha incrementado en los últimos años (*El Economista*, 2023). En situaciones de pobreza, esta exclusión



se agrava: el 91% de las mujeres en pobreza vive sin acceso a servicios médicos (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2023).

Si bien la esperanza de vida femenina ha mostrado avances, pasando de 77 años en el 2000 a 78.1 años en 2020; las mujeres mexicanas enfrentan problemas de salud que afectan su bienestar, en especial aquellas que viven en contextos de vulnerabilidad. Las enfermedades cardiovasculares siguen siendo la principal causa de muerte, seguidas por la diabetes y los tumores malignos. La Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT) realizada en el año 2020 evidenció que hipertensión, diabetes y obesidad afectan de manera desproporcionada a las mujeres (MetLife México, 2025).

A estos retos se suma el impacto de los prejuicios de género en la atención médica. Las mujeres suelen ser percibidas como pacientes “emocionales”, lo que ocasiona retrasos en diagnósticos de enfermedades físicas. Este sesgo ha contribuido a que más de 700 patologías se diagnostiquen de forma tardía en mujeres a nivel mundial. Un ejemplo claro es la violencia obstétrica, que incluye prácticas como el parto en condiciones indignas, el maltrato verbal o físico y la realización de cesáreas innecesarias. Las mujeres indígenas enfrentan hasta tres veces más riesgo de morir durante el embarazo o parto que aquellas que viven en zonas urbanas (MetLife México, 2025).

En cuanto a los derechos sexuales y reproductivos, Jalisco permite el aborto bajo tres causales: violación, riesgo para la salud o la vida de la mujer. Además, se garantiza atención médica gratuita en las primeras 72 horas posteriores a una violación, incluyendo acompañamiento jurídico y emocional (Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres de Jalisco, 2024). En 2019, Jalisco ocupó el cuarto lugar a nivel nacional en número de abortos registrados, con 509 casos, de los cuales el 89% fueron espontáneos, el 7.3% terapéuticos y el 1.6% provocados. La mayoría de los casos correspondió a mujeres de 25 a 34 años, siendo Guadalajara, Zapopan, Tlajomulco de Zúñiga, Puerto Vallarta y Tlaquepaque respectivamente los municipios con mayor

incidencia (Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres de Jalisco, 2024).

En conjunto, estos datos revelan que, aunque ha habido avances en la salud femenina en México, persisten brechas significativas en acceso, calidad y respeto a los derechos, que se intensifican por condiciones de pobreza, discriminación y violencia.

### **Desafíos principales**

Durante mucho tiempo se ha hablado de que las mujeres han sido marginadas de diversas formas como dice Serrano y Serrano (2006) “ los estereotipos de género simbolizados de modo excluyente y antagónico, el maniqueísmo con que fueron tratados los asuntos femeninos y la cotidiana sumisión con la que se trató a la mayoría de las mujeres (mexicanas) durante el siglo XIX y antes, continúa XXI” con lo que podemos ver como las brechas que viven las mujeres en su día a día son muy reales y aunque se ha luchado por una mejora las brechas parecen no tener solución.

Desde muchos aspectos, estas brechas existen: dentro de las doctrinas religiosas y la estructura social también (Nussbaum, 2000). De hecho, es necesario señalar que en la sociedad actual, esta cultura se ha transformado de diversas formas una y otra vez; ahora no solo diferentes doctrinas religiosas sino también la familia, las rutinas laborales, los espacios sociales; que hacen que el empoderamiento femenino sea más difícil y exigiendo a las mujeres romantizar y normalizar la violencia de género (PNUD, 2021). Tanto es así que, en muchas otras culturas, la liberación sexual de las mujeres ha sido y sigue siendo un tema sensible, casi prohibido. Intentan asociar esta liberación con el pecado o algo peligroso (Segato, 2016).

Incluso dentro de la cultura popular, esto se ha normalizado tanto que “refranes o dichos” como “ayuda” al machismo siguen siendo parte de nuestras vidas, condicionando a las mujeres a no ser mujeres sino solo la madre e incluso sirviendo; y haciendo parecer que no tienen capacidad de razona-

miento más allá de su estado biológico o que su única función es ser una “esposa trofeo” (Montenegro et al., 2018). Ha sido una ardua lucha para las mujeres durante más de un siglo; sin embargo, la resistencia excesiva de los intereses conservadores dentro de los sistemas legales y políticos, así como la resistencia de la estructura patriarcal, hace que sea peligroso implementar feminismos incluso cuando logran ganar (Molyneux, 2018).

De las cosas más preocupantes que hay dentro de estas brechas es como en la mayoría de los trabajos mal remunerados, suelen ser mujeres las que los ocupan (Hunt et al., 2020). Además, según el INEGI, 2021 las mujeres dedican hasta 2.6 más de tiempo en tareas sin remuneración como el cuidado a otras personas, haciendo más grande las brechas ya que limitan el desarrollo de las mismas.

Sin embargo, las mujeres pueden experimentar “violencia” de otras maneras también. En la profesión médica, cuando reportan síntomas y enfermedades que son mal diagnosticadas o asignadas erróneamente por sistemas de diagnóstico como enfermedades secundarias relacionadas con condiciones psicológicas en lugar de dar acciones rápidas y precisas cercanas para ellas (Criado Pérez, 2019). Y si al hecho de ser mujer le sumas, etnia, región geopolítica, nivel socioeconómico, incluso religión se vuelve más seria esta discriminación.

En este momento, la igualdad de género en puestos de alto nivel de varios tipos hace que el futuro sea difícil para las mujeres de generaciones más jóvenes (López, 2019). Todo esto es mencionado ya que al momento de acercar campañas de salud a las mujeres con más discriminación o las situadas en ubicaciones geopolíticas difíciles o alejadas de la ciudad se vuelve más una obra de caridad más que una visión por las necesidades sanitarias de las mujeres.

Los problemas en los que la mayoría de las participantes de la Mesa 5. Activismo, sociedad civil y salud coincidieron se enlistan a continuación:

- Existen comunidades rurales donde la entrada de campañas es controlada y limitada por los presidentes municipales o por el cacique.
- Las campañas de salud al ser muchas veces impulsadas por mujeres, no se permite la entrada a las comunidades por miedo a romper el “pacto patriarcal”: un silencio cómplice que perpetúa las violencias machistas. (Movimientoporlapaz, 2025).
- La escasez de conocimiento entre otros:
  - La prohibición de revisar la información ya existente.
  - La falta de información sobre enfermedades venéreas u otras.
  - La falta de información acerca de los procedimientos clínicos.
- La creencia de que si no me lo dicen no me está pasando.
- Los tabúes dentro de la sociedad al recibir servicios médicos especializados como mastografías y Papanicolau.
- La escasez, en muchos casos, de recursos propios para trasladarse o para pagar atención médica, ya sea pública o privada.
- La falta de formación en el área sociocultural por parte de los médicos.
  - La falta de empatía de los médicos.
  - La falta de respeto hacia los pacientes.

## Propuestas de intervención

A continuación, se presentarán acciones viables y específicas planteadas y reflexionadas en la mesa.

Los enfoques integrales de promoción de la salud y prevención de lesiones para reducir la violencia de género en entornos rurales deben adaptarse contextualmente según los aspectos culturales, sociales y geográficos. Lo que sabemos hasta ahora apunta a las siguientes tácticas:

### *Trabajo interdisciplinario y coordinación institucional*

Esfuerzos coordinados entre departamentos gubernamentales, grupos de mujeres, servicios de salud y medios de comunicación para asegurar una

acción consistente y de apoyo. Utilizar lo mejor de ambos mundos al proporcionar orientación, asesoramiento, asistencia psicológica y justicia.

### *Uso de medios locales*

Utilizar medios locales (por ejemplo, televisión) para comunicar los hechos y cifras en torno a la violencia de género, los derechos de las mujeres de manera clara y comprensible. Permitir contribuciones de la comunidad para generar contenido que sea identificable y útil.

### *Descentralización y accesibilidad de los servicios*

Descentralizar la provisión de servicios al ofrecer tratamiento médico y psicológico directamente en el corazón de comunidades rurales o vulnerables. Resolver problemas de acceso y equidad en el contexto de salud rural trabajando con la cultura, el idioma y la economía local.

### *Concienciación y empoderamiento comunitario*

Proporcionar capacitación para mujeres rurales y líderes comunitarios sobre la identificación de situaciones de violencia, derechos dentro del sector salud y rutas de atención. Promover la educación y la concienciación para permitir que las personas comprendan la violencia y también la denuncien de manera documentada.

### *Fortalecimiento de la capacitación del personal de salud*

Fortalecer la capacitación en un enfoque de género, intercultural y de derechos humanos para el personal de salud, social y de cumplimiento para garantizar una atención de calidad y respetuosa. Eliminar tabúes y prejuicios en los sistemas de salud que minimizan o ignoran la violencia y los problemas de género que enfrentan las mujeres.

### *Creación de redes locales de apoyo*

Establecer redes locales que atiendan a las mujeres/víctimas de violencia, para generar confianza y apoyo.

### *Asegurar recursos logísticos y económicos suficientes*

Que ofrezcan transporte y recursos para comisionados, personal médico y mujeres que necesiten servicios.

A través de soluciones que no solo aborden la atención médica en sus raíces, sino que promuevan un entorno social que excluya la violencia de género con educación, cultura y comunidad, visto desde realidades rurales o vulnerables para un impacto efectivo y, en su mayoría, sostenible.

Los compromisos clave propuestos en la Mesa 5 para reducir las brechas de género en salud y empleo se centran en:

1. Garantizar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva, incluyendo los derechos reproductivos, con un enfoque de igualdad y no discriminación.
2. Erradicar todas las formas de violencia y discriminación contra mujeres y niñas en todos los ámbitos, fomentando un entorno seguro para su desarrollo.
3. Promover la igualdad de derechos económicos y laborales, que incluye asegurar el acceso igualitario a recursos económicos, propiedad, servicios financieros y eliminar la brecha salarial.
4. Reconocer y valorar el trabajo no remunerado, especialmente las tareas de cuidado que mayormente realizan las mujeres, para reducir su carga y ampliar sus oportunidades.
5. Asegurar la participación plena y el liderazgo de las mujeres en todos los niveles de decisión política, social y laboral.

6. Impulsar reformas legales con perspectiva de género y aplicar políticas públicas que incluyan análisis con enfoque de género y mecanismos de monitoreo.
7. Fomentar la transparencia y la igualdad salariales en las empresas, incluyendo la implementación de planes de igualdad efectivos con seguimiento.
8. Desarrollar sistemas nacionales de cuidados que redistribuyan las responsabilidades de cuidado para facilitar la participación femenina en el empleo.
9. Capacitar al personal de salud y laboral con enfoque de género e interculturalidad, para ofrecer atención adecuada, respetuosa y libre de prejuicios.
10. Movilizar recursos públicos y privados para sostener programas e iniciativas que promuevan la igualdad de género tanto en salud como en empleo.

Estos compromisos como propuesta buscan transformar las condiciones estructurales y culturales que mantienen las brechas, asegurando la autonomía, el bienestar y la equidad para las mujeres en salud y trabajo. La reducción de estas brechas también conlleva beneficios económicos significativos para la sociedad en general; sin embargo, los mismos impactan la participación y adopción de diferentes actores sociales que aporten el cumplimiento y alcance de estos.

### **Conclusiones y acuerdos clave**

No obstante que hemos avanzado bastante en la lucha por la igualdad y hay una mayor conciencia de lo crucial que es, las brechas de género siguen siendo un hueso duro de roer. En muchos lugares, las mujeres terminan en empleos precarios, a tiempo parcial y sin estabilidad, y cuando se trata de su salud, que ya de por sí tiene sus particularidades, las entidades públicas no suelen

destinar los recursos necesarios (si es que destinan alguno), o directamente les dan largas con excusas morales y formalismos.

Además, hay problemas serios con el tema de la discriminación por género, impulsada por ciertos grupos que solo quieren a los migrantes para tareas que no demanden mucha preparación. Asia sacó un informe anual en conjunto, basado en sus propias indagaciones y en estudios de cada país miembro.

Las conclusiones de los estados fueron: La discriminación se recruta cuando se juntan factores como el origen étnico, el lugar donde vives, tu situación económica y tus creencias religiosas. Estos entramados interseccionales perpetúan un círculo vicioso de pobreza que impide que las mujeres salgan adelante.

Asimismo, tanto en la política como en las leyes hay resistencia a los cambios, y las costumbres y normas sociales dificultan aún más las transformaciones necesarias. Todo esto sigue siendo un gran impedimento para que las políticas de igualdad se hagan realidad.

Aparte de ser injustas, estas desigualdades suponen un lastre para toda la sociedad a nivel global, sobre todo en lo económico. Por lo tanto, es fundamental poner en marcha cuanto antes programas que tengan en cuenta las necesidades específicas de las mujeres.

En resumen, para alcanzar la igualdad de género, nos toca a todos, tanto en conjunto como individualmente, poner en duda y cambiar esas formas de exclusión tan arraigadas en nuestra cultura; dar recursos y derechos por igual a ambos sexos, sin importar el género; y construir un entorno donde todos se sientan en igualdad de condiciones, un lugar mejor para hombres y mujeres por igual.

## Referencias

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (2017). *La educación superior en México. Informe 2017*. ANUIES. <https://www.anuies.mx/>



- Colaboradores de Wikipedia (2025, 9 julio). *Encuesta Nacional sobre Uso de Tiempo* (ENUT). Wikipedia, la Enciclopedia Libre. [https://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta\\_Nacional\\_sobre\\_Uso\\_de\\_Tiempo\\_%28ENUT%29?utm](https://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta_Nacional_sobre_Uso_de_Tiempo_%28ENUT%29?utm)
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2023). *Medición de pobreza 2022*. [https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza\\_2022.aspx](https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza_2022.aspx)
- Consejo Nacional de Población (2023, 2 junio). *Acción por la salud de las mujeres*. gob.mx. <https://www.gob.mx/conapo/articulos/accion-por-la-salud-de-las-mujeres?idiom=es>
- Criado Pérez, C. (2019). *Invisible Women: Data Bias in a World Designed for Men*. Abrams Press.
- Dávila, J. I. F. (2020). Mujeres y usos de los espacios públicos en México. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 65(240). <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2020.240.76630>
- De la Mora, Ó. A. (2024, 8 marzo). *La educación de las mujeres en México*. UNIDEV. <https://unidev.mx/la-educacion-de-las-mujeres-en-mexico/>
- El Economista (2023, 15 agosto). Se triplicó el porcentaje de mujeres sin acceso a servicios de salud. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/politica/Se-triplico-el-porcentaje-de-mujeres-sin-acceso-a-servicios-de-salud-20230815-0050.html#:~:text=1:00%20min-,Se%20triplic%C3%B3%20el%20porcentaje%20de%20mujeres%20sin%20acceso%20a%20servicios,ha%20incrementado%20entre%20las%20mexicanas.&text=El%2073%25%20de%20las%20mujeres,las%20carencias%20con%20mayor%20fuerza.>
- Flores, M. (2019). *Encuesta de Cohesión Social y Espacios Públicos en Siete Ciudades Mexicanas*. En *Mujeres y usos de los espacios públicos en México*. Redalyc. [https://www.redalyc.org/journal/421/42170570011/?utm\\_](https://www.redalyc.org/journal/421/42170570011/?utm_)
- García, A. K. (2024, 8 marzo). #8M: Mujeres y su participación en el mercado laboral mexicano. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/capi->

- talhumano/8M-Mujeres-y-su-participacion-en-el-mercado-laboral-mexicano-20240308-0049.html
- Gobierno de México (2019). *Jalisco: entidad federativa*. DATA México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/jalisco-jc?utm>
- Hernández, E. L. (2025, 23 junio). Impulsando a las ingenieras que hacen país. *El País México*. <https://elpais.com/mexico/branded/el-futuro-es-renovable/2025-06-23/impulsando-a-las-ingenieras-que-hacen-pais.html>
- Hunt, A.; Machingura, F. y Lopez Franco, E. (2020). *Digital Platforms and Women's Economic Empowerment*. ODI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2021). *Encuesta Nacional sobre el Uso del Tiempo (ENUT)*. <https://www.inegi.org.mx/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2022a). *La pandemia por COVID-19 como limitante para la realización de actividades deportivas de las mujeres en México*. *Revista Realidad, Datos y Espacio (RDE)*, 3(1). <https://rde.inegi.org.mx/index.php/2022/05/01/la-pandemia-por-covid-19-como-limitante-para-la-realizacion-de-actividades-deportivas-de-las-mujeres-en-mexico/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2023, 26 julio). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2022 (ENIGH)*. Google Docs. <https://drive.google.com/file/d/17cJQmCALpZigjXbVOXJDCp5Ty2fthYtM/view>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2024, 25 enero). *INDICADORES DE OCUPACIÓN Y EMPLEO Diciembre de 2023*. Google Docs. <https://drive.google.com/file/d/1QC3mCyUW4NNSKfpP1QcOnAcXq8bNGU9O/view>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2018, 7 marzo). *El 51.2% de la población en Jalisco son mujeres*. IIEG | Strategos. <https://iieg.gob.mx/strategos/el-51-2-de-la-poblacion-en-jalisco-son-mujeres/?utm>
- López, R. M. (2019). Liderazgo femenino: retos y oportunidades en América Latina. *Revista Latinoamericana de Estudios de Género*, 15(2), 45-61.

- Maldonado, C. S. (2025, 10 julio). México perpetúa la desigualdad: “Tengo que trabajar mucho para vivir mejor que como vivió mi madre”. *El País México*. <https://elpais.com/mexico/2025-07-10/mexico-perpetua-la-desigualdad-tengo-que-trabajar-mucho-para-vivir-mejor-que-como-vivio-mi-madre.html>
- McKinsey Global Institute (2020). *The Power of Parity: How Advancing Women's Equality Can Add \$12 Trillion to Global Growth*. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/the-power-of-parity-advancing-womens-equality-in-the-global-economy>
- México como vamos (2025, 28 mayo). *Al primer trimestre de 2025, baja la informalidad y la pobreza laboral llega a su nivel más bajo registrado*. <https://mexicocomovamos.mx/publicaciones/2025/05/baja-la-informalidad-y-la-pobreza-laboral-llega-a-su-nivel-mas-bajo-1t2025>
- Molyneux, M. (2018). *Mobilizing women: Gender, ethnicity and class in the struggle for indigenous rights in Bolivia*. En *Gender and Development*, 26(2), 309–323. <https://doi.org/10.1080/13552074.2018.1477002>
- Montaño, F. (2025, 8 marzo). *Día Internacional de la Mujer 2025: Datos clave sobre la situación de las mujeres en México*. Debate. <https://www.debate.com.mx/economia/Dia-Internacional-de-la-Mujer-2025-Datos-clave-sobre-la-situacion-de-las-mujeres-en-Mexico-20250308-0107.html>
- Montenegro, J. L.; Argumosa, G. S. R. y Tostado, M. G. (2018). Educación y género. El largo trayecto de la mujer hacia la modernidad en México. *Economía UNAM*, 15(43), 110–139. <https://doi.org/10.22201/fe.24488143e.2018.43.387>
- Movimientoporlapaz (2025). *El pacto patriarcal: un silencio cómplice que perpetúa las violencias machistas* | Movimiento por la Paz. Mpd.org. <https://www.mpd.org/noticias/pacto-patriarcal-silencio-complice-perpetua-violencias-machistas#sthash.K2haxFXM.dpbs>
- Nussbaum, M. C. (2000). *Women and Human Development: The Capabilities Approach*. Cambridge University Press.

- ONU Mujeres (2024). *1 in every 10 women in the world lives in extreme poverty*.  
<https://www.unwomen.org/en/news-stories/press-release/2024/03/1-in-every-10-women-in-the-world-lives-in-extreme-poverty>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2023). *Gender Equality in the World of Work*. <https://www.ilo.org>
- Pacto de América Latina por la Educación con Calidad Humana [PALECH]. (2024, 14 octubre). *La mujer en la educación superior en México: una asignatura pendiente*. PALECH. <https://palech.org/la-mujer-en-la-educacion-superior-en-mexico-una-asignatura-pendiente/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2021). *Informe sobre desarrollo humano México: Transformando la cultura del machismo*. <https://www.undp.org/es/mexico>
- Rosete, E. y Flores, P. S. J. (2025, 8 marzo). *La justicia económica para las mujeres mexicanas: lejos, tardía y todavía excluidas del mercado laboral*. *El País México*. <https://elpais.com/mexico/2025-03-08/la-justicia-economica-para-las-mujeres-mexicanas-lejos-tardia-y-todavia-excluidas-del-mercado-laboral.html>
- Salcedo, F. (2024, 8 marzo). *Ser mujer en GDL; esta es la situación de las mujeres en la ciudad, según estudio*. Jalisco Como Vamos. <https://jaliscocomovamos.org/ser-mujer-en-gdl-esta-es-la-situacion-de-las-mujeres-en-la-ciudad-segun-estudio/?utm>
- Salud Mujer: Retos y Seguros en México | MetLife México (2025, 1 mayo). MetLife. <https://www.metlife.com.mx/blog/bienestar-financiero/dia-internacional-de-accion-para-la-salud-de-las-mujeres/>
- Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres de Jalisco (2024, 12 agosto). *Interrupción Legal del Embarazo - Sitio web de la Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres de Jalisco*. Sitio Web de la Secretaría de Igualdad Sustantiva Entre Mujeres y Hombres de Jalisco. <https://igualdad.jalisco.gob.mx/acciones/interrupcionlegalembarazo/?utm>
- Segato, R. L. (2016). *La guerra contra las mujeres*. Traficantes de Sueños.

- Serrano, H. y Serrano, C. (2006). "Género y educación en México". *Pharos*, vol. 13, núm. 2, pp. 59-79, Universidad de Las Américas, Chile.
- Svirsky, M. (2010). Definición del activismo. *Deleuze Studies*, 4 (suplemento), 163-182. <https://www.eupublishing.com/doi/abs/10.3366/dls.2010.0211>
- UNESCO (2023). *The Chilling: Global trends in online violence against women journalists*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383644>
- Universidad Nacional Autónoma de México (2014). *Sociedad civil, crisis e incertidumbre*. Programa Universitario de Estudios del Desarrollo. <http://www.pued.unam.mx/export/sites/default/archivos/documentos-trabajo/012.pdf>
- Universidad Iberoamericana (2025, 6 marzo). 8M | En México, 62.9% de mujeres es pobre de tiempo, ante el 7.1% de hombres. IBERO. <https://ibero.mx/prensa/8m-en-mexico-629-de-mujeres-es-pobre-de-tiempo-ante-el-71-de-hombres?utm>
- UN Women (2022). *Progress on the Sustainable Development Goals: Gender Snapshot*. <https://www.unwomen.org/en/resources/gender-snapshot>
- UN Women (2023). *Progress on the Sustainable Development Goals: Gender snapshot 2023*. <https://www.unwomen.org/en/resources/gender-snapshot>
- Vazquez, P. (2024, 2 mayo). ¿De quién depende la salud de las mujeres? IMCO. <https://imco.org.mx/de-quien-depende-la-salud-de-las-mujeres/>
- Villalobos, A. y San José, N. (2024, 20 noviembre). 8 de marzo: reflexiones sobre los desafíos para la salud de las mujeres. INSP. <https://www.insp.mx/informacion-relevante/8-de-marzo-reflexiones-sobre-los-desafios-para-la-salud-de-las-mujeres>
- Villaseñor, M. G. (2025, 13 mayo). Género y nómina educativa: Análisis de la brecha salarial. CIEP. <https://ciep.mx/genero-y-nomina-educativa-analisis-de-la-brecha-salarial/>
- World Bank (2023). *Women, Business and the Law 2023*. <https://wbl.worldbank.org>



## Jóvenes universitarias. Liderazgo estudiantil

América Rosana Gutiérrez Zúñiga  
Teresa Amalia Rosales Estrada  
Rocío del Carmen Anaya Macías  
Olga Fausto Godínez

El liderazgo estudiantil ejercido por jóvenes universitarias representa una fuerza transformadora dentro de las instituciones de educación superior. Este capítulo analiza el papel de las mujeres jóvenes en la construcción de liderazgos inclusivos, los desafíos que enfrentan en contextos académicos y las estrategias que han desarrollado para incidir en sus comunidades. A través de un enfoque de género, se destaca la importancia de visibilizar y fortalecer estos liderazgos como parte del compromiso institucional con la equidad y la participación democrática.

Históricamente, los espacios de liderazgo en las universidades han estado dominados por figuras masculinas, reproduciendo estructuras de poder que excluyen o minimizan la participación femenina. Sin embargo, en las últimas décadas, las jóvenes universitarias han comenzado a ocupar roles protagónicos en la vida estudiantil, liderando movimientos, asociaciones, colectivos y proyectos que promueven la justicia social, la equidad de género y la transformación educativa.

Este trabajo propone una reflexión sobre el liderazgo estudiantil femenino desde una perspectiva crítica, reconociendo tanto sus aportes como los obstáculos que enfrentan en su ejercicio cotidiano.

## Liderazgo estudiantil: más allá de la representación formal

### *Conceptos fundamentales*

#### *¿Qué es el liderazgo?*

Bush y Glover (2003), plantean tres aspectos clave sobre el liderazgo. En primer lugar, releva la centralidad de la influencia por sobre la autoridad. Ambas son dimensiones de poder, sin embargo, la autoridad tiende a residir en posiciones formales, mientras que la influencia puede ser ejercida por cualquier persona. De esta manera, el liderazgo es independiente de la posición de autoridad. En segundo lugar, plantea que el liderazgo es intencional. La persona que ejerce una influencia, lo hace con la finalidad de lograr ciertos objetivos. En tercer lugar, la influencia puede ser ejercida por grupos, así como individuos.

El liderazgo es el proceso de influir en otros para comprender y acordar sobre lo que debe hacerse y cómo hacerlo, y el proceso de facilitar los esfuerzos individuales y colectivos para lograr objetivos compartidos (Yukl, G., 2013).

El liderazgo, actúa como catalizador de aquellas propuestas que alcanzan consenso, en tanto moviliza a la organización en esa dirección, constituyéndose en un 6 factor relevante para la consecución de los procesos educativos y particularmente de los procesos de mejoramiento del aprendizaje (Leithwood, 2009).

#### *¿Qué es el liderazgo estudiantil?*

Un proceso mediante el cual las estudiantes asumen roles activos dentro de su comunidad educativa, influyen en sus pares, promueven el cambio y contribuyen al desarrollo institucional, social y personal, a través de la participación, el diálogo y la acción colectiva (Adaptado de Leithwood, Harris y Hopkins, 2019); Robinson; Hohepa y Lloyd (2015).



El liderazgo estudiantil es la capacidad de un estudiante para influir positivamente en su entorno escolar, organizar a sus compañeros y promover acciones que generen cambios positivos y un ambiente de apoyo y colaboración entre los alumnos. Se manifiesta en la participación activa en la vida de la escuela, la toma de iniciativas, el desarrollo de proyectos, y el trabajo en equipo para alcanzar objetivos comunes, como mejorar el ambiente de estudio o apoyar a otros estudiantes.

El liderazgo estudiantil y la voz del estudiante puede manifestarse de diversas maneras en la comunidad educativa, connotando con ello un nivel de participación e implicación que incide positivamente en su compromiso con la escuela, así como con los procesos de aprendizaje que experimenta (Smith, 2001).

El liderazgo estudiantil, es comprendido como el empoderamiento de los estudiantes mediante el cual, pueden convertirse en representantes positivos de cambio social para el mejoramiento de la civilización en general (Astin y Astin, 2000).

No se limita a ocupar cargos en consejos universitarios o comités académicos. Para muchas jóvenes, liderar implica organizarse colectivamente, defender derechos, generar propuestas y construir redes de apoyo. Este liderazgo se caracteriza por ser horizontal, empático y transformacional, orientado a la mejora de las condiciones de vida y estudio de la comunidad universitaria.

Las jóvenes líderes suelen vincular su activismo con causas sociales como el feminismo, la diversidad sexual, la salud mental, el medio ambiente y la educación inclusiva. Su liderazgo no solo transforma el entorno académico, sino que también impacta en sus comunidades externas.

Entre las diversas conceptualizaciones existentes respecto del liderazgo, entre las que destacan el liderazgo instruccional, el transformacional y el

distribuido, existe el ejercicio de influencia establecido por los estudiantes; esto es el liderazgo estudiantil.

La noción de liderazgo estudiantil basado en el servicio, tiene incidencia en lo que los estudiantes deben hacer en su rol de líderes, en cómo deben prepararse para su liderazgo y en la manera en la que son electos para posiciones formales de liderazgo. Los líderes también necesitan trabajar colaborativamente, delegar y ejercitar su liderazgo en el interés por los otros y por el bien mayor.

### **Constituyentes del desarrollo del liderazgo estudiantil**

Estudios sobre el desarrollo del liderazgo estudiantil, han observado que la influencia de los siguientes factores clave en los participantes estudiados: la familia, la cultura y la experiencia escolar secundaria, son los que tienen un impacto definitivo en el acercamiento al mismo.

#### ***a) La familia***

La influencia que tiene el núcleo familiar resulta altamente significativa; las familias que promueven la autonomía, el diálogo y la toma de decisiones tienden a formar jóvenes con mayor iniciativa y seguridad para liderar. El respaldo afectivo de padres, madres o tutores fortalece la autoestima y la confianza del estudiante.

El reconocimiento de logros académicos y sociales impulsa la participación en actividades estudiantiles. Tener referentes familiares que ejercen liderazgo (en el trabajo, comunidad o familia) puede inspirar a los jóvenes a replicar esas conductas en la escuela o universidad.

La influencia del núcleo familiar en el desarrollo del liderazgo estudiantil es profunda y multifacética. El entorno familiar actúa como el primer espacio de socialización, donde se forman valores, actitudes y habilidades que impactan directamente en la capacidad de los jóvenes para asumir roles de liderazgo en contextos educativos.

### **b) La cultura**

La cultura define qué cualidades se valoran en un líder: por ejemplo, en culturas colectivistas (como muchas en América Latina), se privilegia el liderazgo colaborativo, empático y comunitario.

Las expectativas culturales sobre el rol de las mujeres y los hombres pueden influir en quiénes se sienten autorizados o apoyados para ejercer liderazgo. En contextos donde se promueve la equidad de género, las jóvenes universitarias tienen más oportunidades de liderar sin enfrentar estigmas o resistencias. La cultura determina cómo se ejerce la autoridad y cómo se negocian los conflictos. Por ejemplo, en culturas donde se valora el respeto jerárquico, los líderes estudiantiles pueden adoptar estilos más formales. En culturas con fuerte tradición oral o comunitaria, el liderazgo puede expresarse a través del diálogo abierto, la asamblea y la participación horizontal. La cultura fortalece el sentido de identidad colectiva, lo que motiva a los estudiantes a liderar causas que reflejan sus raíces, luchas y aspiraciones. El liderazgo estudiantil en contextos indígenas, rurales o migrantes, por ejemplo, suele estar vinculado a la defensa de derechos culturales, lingüísticos y territoriales.

La cultura no solo condiciona el acceso al liderazgo estudiantil, sino que también moldea su estilo, propósito y legitimidad. Comprender esta influencia es clave para promover liderazgos más inclusivos, contextualizados y efectivos en entornos universitarios diversos.

### **c) La escuela**

Un ambiente escolar que promueve la participación, el respeto y la inclusión facilita que los estudiantes se sientan seguros para expresarse y liderar. Las escuelas con una cultura democrática tienden a formar líderes más empáticos, críticos y colaborativos.

La existencia de consejos estudiantiles, clubes, comités, brigadas o proyectos escolares permite que los estudiantes ejerzan liderazgo en la práctica.

Las actividades extracurriculares (deportivas, artísticas, científicas) también son espacios clave para el desarrollo de habilidades de liderazgo. El acompañamiento de docentes que reconocen el potencial de sus estudiantes y les brindan confianza y orientación fortalece el liderazgo.

Las escuelas secundarias son las que se constituyen como contexto, un factor decisivo en la construcción de las comprensiones que los jóvenes estudiantes desarrollan respecto de sí mismos, de sus prácticas de liderazgo y de sus acciones en el mundo que les circunda (McNae, 2016). La escuela influye de manera decisiva en el desarrollo del liderazgo estudiantil, ya que es uno de los principales espacios de socialización, formación de valores y práctica de habilidades sociales. A través de sus estructuras, cultura institucional y dinámicas pedagógicas, la escuela puede potenciar —o limitar— la capacidad de los estudiantes para asumir roles de liderazgo.

### **Mujeres pioneras en el liderazgo estudiantil en diferentes países**

**Malala Yousafzai (Pakistán).** Activista por el derecho a la educación en zonas controladas por el Talibán. Comenzó escribiendo un blog para la BBC a los 11 años sobre la vida bajo el régimen talibán. Sobrevivió a un atentado por defender el acceso de las niñas a la escuela. Fundó el *Malala Fund* y se convirtió en la persona más joven en recibir el Premio Nobel de la Paz (2014). Su liderazgo inspiró movimientos estudiantiles globales por la educación y la equidad de género (Yousafzai, M. y Lamb, 2013).

**Sophie Scholl (Alemania).** Estudiante de la Universidad de Múnich durante el régimen nazi. Cofundadora del grupo *La Rosa Blanca*, que distribuía panfletos contra el nazismo. Fue ejecutada en 1943 por su resistencia pacífica. Símbolo de coraje moral y liderazgo ético entre jóvenes universitarios (Scholl, I. & Scholl, H., 1983).

**Emma González (Estados Unidos).** Estudiante de secundaria en Florida, sobreviviente del tiroteo en Parkland (2018). Coorganizadora del movimiento *March for Our Lives*. Se convirtió en una voz poderosa contra la violencia armada en escuelas. Inspiró a miles de estudiantes a movilizarse por reformas legislativas (González, E., 2018).

**Wangari Maathai (Kenia).** Estudiante universitaria en EE. UU. y Kenia, activista ambiental. Fundadora del *Movimiento Cinturón Verde*. Promovió la participación de mujeres y estudiantes en la reforestación y defensa del medio ambiente. Primera mujer africana en recibir el Premio Nobel de la Paz (2004).

**Claudia Paz y Paz (Guatemala).** Estudiante de Derecho en Guatemala durante la guerra civil. Participó en movimientos universitarios por los derechos humanos. Posteriormente se convirtió en fiscal general, liderando procesos históricos contra crímenes de guerra (Paz y Paz, C., 2015).

### **En México**

**María Eugenia Espinosa Carvajal.** Integrante del Consejo Nacional de Huelga (CNH) durante el movimiento estudiantil de 1968. Estudiante de Historia y maestra normalista a los 18 años. Participó en asambleas, elaboración de materiales didácticos y organización del movimiento. Fundadora del Colegio de Ciencias y Humanidades (CCH) Vallejo en 1971. Su testimonio refleja el papel activo de las mujeres en el 68, enfrentando represión y desigualdad.

**Myrthokleia González.** Delegada del CNH por la Escuela Técnica Industrial “Wilfrido Massieu” del IPN. Funció como maestra de ceremonias en el mitin del 2 de octubre en Tlatelolco. Fue herida de bala, detenida e interrogada durante varios días. Rechazó roles tradicionales asignados por sus compañeros y exigió participar en la organización del movimiento.

**Ana Ignacia Rodríguez “La Nacha” y Roberta Avendaño “La Tita”.** Delegadas del CNH. Fueron secuestradas y encarceladas en Lecumberri y Santa Martha Acatitla por dos años. Representan el costo que muchas mujeres pagaron por ejercer liderazgo político y estudiantil.

Estas mujeres no solo lideraron desde la organización, sino también desde la resistencia frente a estereotipos de género, represión estatal y estructuras patriarcales. Aunque los líderes masculinos del movimiento del 68 recibieron mayor visibilidad, las mujeres jugaron roles fundamentales en logística, comunicación, formación política y acción directa.

El movimiento estudiantil de 1968 marcó un parteaguas en la historia de México, desafiando al autoritarismo y transformando el papel de las mujeres en la vida pública. Militantes, profesoras, funcionarias y madres continuaron después su lucha en la academia, la política y los movimientos sociales, defendiendo causas como la liberación de presos políticos o los derechos reproductivos. A más de medio siglo, su legado persiste en nuevas generaciones de mujeres que ejercen plenamente su ciudadanía. Al concluir, la subsecretaria Juárez invitó a leer 1968, *las mujeres del CNH* (INEHRM, 2023), obra que recoge testimonios de protagonistas como Ana Patricia Corona, María Eugenia Espinosa, Myrthokleia González y otras, y que ofrece lecciones invaluable de resistencia frente al autoritarismo.

### ***En la Universidad de Guadalajara***

Aunque el liderazgo femenino en la UdeG ha sido más visible en años recientes, ya existen referentes importantes y solo por mencionar algunas:

**Diana Natalia López Oseguera (“Natalia Mariposa”),** egresada de Trabajo Social por la UdeG. Fundadora de *Ortografía*, espacio cultural y artístico. Reconocida con el *Premio Estatal de la Juventud 2025* por su liderazgo cultural.

Ha promovido el arte como herramienta de transformación social en espacios universitarios.

**Lorien Elizabeth Alonso Salas.** Bicampeona nacional de boxeo y estudiante vinculada a la UdeG. Reconocida por su liderazgo deportivo y empoderamiento femenino. También galardonada con el *Premio Estatal de la Juventud 2025*.

**Zoé Elizabeth García Romero García** —*Presidenta de la FEU (UdeG)*. Primera mujer en *presidir la Federación de Estudiantes Universitarios (FEU) en sus 31 años de historia*. Iniciativas destacadas: “Fluye con Seguridad”: Programa pionero de salud menstrual que distribuye productos y promueve la educación menstrual en la UdeG3. Unidad de Acompañamiento: Apoyo a estudiantes que enfrentan violencia de género. Agenda feminista y social: ha colaborado con figuras como Olimpia Coral Melo (activista contra la violencia digital), Eufrosina Cruz (diputada zapoteca), y Michelle Bachelet (expresidenta de Chile). Ha promovido espacios de diálogo con mujeres en política como Geraldine Ponce (alcaldesa de Tepic), Indira Vizcaíno (gobernadora de Colima) y Claudia Sheinbaum. Su gestión ha visibilizado temas como salud mental, equidad de género, derechos estudiantiles y participación política desde una perspectiva feminista. Representa una nueva generación de liderazgo estudiantil comprometido con la transformación social.

### *Líderes feministas universitarias*

Aunque no siempre individualizadas, muchas jóvenes han liderado colectivos como:

- *Colectiva Universitaria Feminista*
- *Marea Verde UdeG*
- *Las Morras*

Han impulsado marchas, protocolos contra la violencia de género, y espacios de formación política en CUCSH, CUAAD y CUCS.

Estas mujeres representan distintas formas de liderazgo: cultural, deportivo, político y feminista. Su impacto ha sido visible tanto en la transformación institucional como en la movilización social dentro y fuera de la universidad; no solo lideraron desde las aulas, sino que transformaron sus contextos sociales, políticos y culturales. Su legado sigue inspirando a jóvenes universitarias en todo el mundo a ejercer liderazgo con conciencia, valentía y propósito.

El liderazgo estudiantil femenino en México está ganando fuerza, y figuras como Zoé García demuestran que las mujeres jóvenes no solo pueden liderar dentro de las universidades, sino también influir en la política nacional. Su gestión en la FEU marca un precedente histórico en la UdeG y abre camino para futuras generaciones de mujeres líderes.

### **Caso ejemplar: “Voces en Resistencia”**

En la Universidad de Guadalajara, el colectivo “Voces en Resistencia” liderado por jóvenes universitarias ha impulsado acciones contra la violencia de género en el campus. A través de talleres, murales, podcasts y foros, han logrado sensibilizar a la comunidad universitaria, promover protocolos de atención y generar espacios seguros para la denuncia y el acompañamiento. Este caso demuestra cómo el liderazgo estudiantil femenino puede convertirse en una fuerza de cambio institucional y social.

### ***Principales barreras que enfrentan las jóvenes universitarias en el liderazgo***

Las jóvenes universitarias enfrentan diversas barreras para ejercer liderazgo estudiantil, muchas de ellas estructurales, culturales y emocionales. Estas limitaciones no solo dificultan su participación activa en espacios de decisión, sino que también afectan su desarrollo personal, académico y político:



- **Estereotipos de género.** Se asocia el liderazgo con características masculinas como la autoridad, la firmeza o la racionalidad. Las mujeres líderes suelen ser juzgadas más duramente por su tono, apariencia o estilo de comunicación.
- **Falta de referentes femeninos.** En muchas universidades, los cargos directivos y representativos están ocupados mayoritariamente por hombres. La ausencia de modelos femeninos limita la inspiración y la identificación de las jóvenes con roles de liderazgo.
- **Violencias simbólicas y explícitas.** Las líderes estudiantiles pueden enfrentar acoso, descalificación, invisibilización de sus aportes o burlas por parte de compañeros, docentes o autoridades. Esta violencia puede ser física, verbal, digital o institucional.
- **Sobrecarga de responsabilidades.** Al tener que equilibrar la vida académica, personal y organizativa.

Estas barreras no solo limitan su participación, sino que también afectan su salud emocional y su permanencia en espacios de liderazgo.

## **Propuesta de Intervención para erradicar las barreras e invisibilización**

### ***“Impulsa: Liderazgo Estudiantil Femenil con Perspectiva de Género”***

**Objetivo general:** Fomentar el desarrollo del liderazgo estudiantil femenil en la UdeG mediante acciones formativas, institucionales y comunitarias que promuevan la participación activa, equitativa y segura de las jóvenes universitarias en espacios de decisión.

Esta intervención busca transformar esas condiciones mediante estrategias concretas.

## Ejes de intervención

### 1. Formación y empoderamiento

- **Talleres de liderazgo feminista:** comunicación asertiva, liderazgo horizontal, gestión de proyectos, resolución de conflictos.
- **Diplomado intercentros:** “Liderazgo estudiantil con enfoque de género”, en colaboración con el CUCSH, CUCIENEGA y el IEPC Jalisco.
- **Círculos de formación política:** Espacios de reflexión sobre participación, derechos estudiantiles y justicia social.

### 2. Mentoría y redes de apoyo

- **Programa “Mentoras UdeG”:** Vinculación entre estudiantes líderes y egresadas con experiencia en la FEU, colectivos o cargos públicos.
- **Red de Mujeres Estudiantes UdeG:** Articulación entre centros universitarios para compartir experiencias, estrategias y recursos.

### 3. Visibilización y reconocimiento

- **Premio “Líderes con causa”:** Reconocimiento anual a estudiantes que lideren proyectos sociales, académicos o comunitarios.
- **Campaña “Yo también soy líder”:** Difusión de historias de liderazgo femenino en centros temáticos y regionales.

### 4. Aliados estratégicos

- Federación de Estudiantes Universitarios (FEU).
- Coordinación General de Igualdad de Género UdeG.
- Colectivas feministas universitarias.
- Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Jalisco (IEPC).
- Organizaciones civiles con enfoque de género.

## Conclusión

El liderazgo estudiantil ejercido por jóvenes universitarias es una expresión de autonomía, creatividad y compromiso social. Aunque enfrentan múltiples desafíos, su capacidad de organización, su visión crítica y su vocación transformadora les permite incidir en sus comunidades y abrir camino para nuevas generaciones. El liderazgo estudiantil femenino en la Universidad de Guadalajara representa una fuerza transformadora que, aunque históricamente invisibilizada, hoy se posiciona como motor de cambio social, académico y político. A través del análisis de factores como el núcleo familiar, la cultura, la escuela y las barreras estructurales, se evidencia que el empoderamiento de las jóvenes universitarias requiere una intervención integral que reconozca sus capacidades, les brinde herramientas formativas, y garantice espacios seguros y equitativos para su participación. Referentes como Zoé García, primera presidenta de la FEU, y pioneras como María Eugenia Espinosa Carvajal o Myrthokleia González, demuestran que el liderazgo femenino no solo es posible, sino necesario para construir universidades más justas, inclusivas y representativas. En los centros regionales de la UdeG, las estudiantes han comenzado a ejercer liderazgo desde lo comunitario, lo académico y lo cultural, enfrentando desafíos particulares, pero también generando propuestas innovadoras.

La propuesta de intervención “Impulsa: Liderazgo Estudiantil Femenil con Perspectiva de Género” ofrece un camino concreto para fortalecer este proceso, articulando formación, mentoría, incidencia institucional y acción comunitaria. Reconocer, acompañar y visibilizar a las líderes universitarias no es solo una tarea educativa, sino un compromiso ético con la transformación de la vida estudiantil y la construcción de una sociedad más igualitaria.

Reconocer, fortalecer y acompañar estos liderazgos es una tarea urgente para construir universidades más justas, equitativas y participativas.

## Referencias

- Avendaño, R. (2018). La Tita: voz femenina del 68. Entrevista publicada en diversos medios conmemorativos del 50 aniversario del movimiento estudiantil. Aunque no tiene obra publicada, sus entrevistas han sido recogidas por medios como Canal Once, La Jornada y el Museo Memoria y Tolerancia.
- Bush, T. y Glover, D. (2003). *School leadership: Concepts and evidence*.
- González, E. (2018). We Call BS: A Manifesto for Change. (Artículo y discurso disponible en medios como CNN y *The Guardian*).
- González, M. (2018). Mujeres en el movimiento estudiantil del 68: entre la acción y la invisibilización. *Revista Historia y Memoria*, (17), 45–67. Análisis académico sobre el papel de las mujeres en el CNH y su invisibilización posterior.
- González, M. y Rodríguez, A. (2018). En el contexto latinoamericano, señalan que “la cultura escolar y comunitaria influye directamente en la forma en que los estudiantes asumen roles de liderazgo.” *Revista Iberoamericana de Psicología*, 12(2), 45–58.
- FEU (2023, diciembre 10). Primer informe de actividades de Zoé García, presidenta de la FEU. Federación de Estudiantes Universitarios. <https://feu.mx/2023/12/10/primer-informe-de-actividades-de-zoe-garcia-presidenta-de-la-feu/>
- Hernández Yáñez, M. L. (2013). “El liderazgo académico femenino se ve afectado por estructuras patriarcales que invisibilizan sus aportes”. *Revista de la Educación Superior*, XLII(3), ANUIES.
- Hofstede, G. (2001). Su teoría de las dimensiones culturales explica cómo la cultura nacional influye en el comportamiento organizacional, incluyendo el liderazgo. *Culture’s Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*.
- House et al. (2004). El proyecto GLOBE identifica cómo los estilos de liderazgo varían según las culturas, y qué atributos son considerados efectivos en distintos contextos. *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*.

- Maathai, W. (2006). *Unbowed: A Memoir*. Alfred A. Knopf.
- Moreno Mosquera, E. y Cuesta Moreno, O. J. (2021). “El liderazgo estudiantil femenino enfrenta barreras epistemológicas y culturales que limitan su legitimidad en espacios universitarios”. *Sophia*, 17(1). Universidad Javeriana.
- Paz y Paz, C. (2015). La justicia como protagonista: Reflexiones desde la Fiscalía General de Guatemala. Fundación para el Debido Proceso. (Disponible en publicaciones de derechos humanos y justicia transicional).
- Rodríguez, A. I. (2008). *Memorias de una sobreviviente del 68*. Ediciones Era.
- Testimonio de Ana Ignacia Rodríguez sobre su participación como líder estudiantil y su encarcelamiento tras el movimiento del 2 de octubre.
- Scholl, I. y Scholl, H. (1983). *The White Rose: Munich, 1942–1943*. Wesleyan University Press. (Nota: Este libro fue escrito por los hermanos de Sophie y documenta su liderazgo en el grupo La Rosa Blanca).
- SEP (2018). Las mujeres en el movimiento estudiantil de 1968. Secretaría de Educación Pública. Disponible en: <https://educacionbasica.sep.gob.mx/las-mujeres-en-el-movimiento-estudiantil-de-1968>. Este documento recoge testimonios y perfiles de mujeres como María Eugenia Espinosa Carvajal, Myrthokleia González, Ana Ignacia Rodríguez “La Nacha” y Roberta Avendaño “La Tita”.
- Smith, W.; Butler-Kisber, L.; LaRoque, L.; Portelli, J.; Shields, C.; Sparkes, C. y Vibert, A. (2001). *Student engagement in learning and school life: National project report*. Montreal, Canada: Ed-Lex, Faculty of Law, McGill University.
- UNESCO (2017). En su informe sobre educación para la ciudadanía mundial, destaca que las escuelas deben formar líderes comprometidos con la justicia, la paz y la sostenibilidad. Educación para la ciudadanía mundial: preparación de los educandos para los desafíos del siglo XXI.
- Yousafzai, M. y Lamb, C. (2013). *I Am Malala: The Girl Who Stood Up for Education and Was Shot by the Taliban*. Little, Brown and Company.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.

Direcciones electrónicas.

<https://educacionbasica.sep.gob.mx/las-mujeres-en-el-movimiento-estudiantil-de-1968/>

[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672019000100377](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672019000100377)

# Mujeres universitarias como líderes solidarias en la toma de decisiones

Rocio Maciel Arellano  
Lizette Ramos De Robles  
Sanely Gaytán Lugo  
Adriana Lorena Iñiguez Carrillo

## Introducción

La educación superior se ha convertido en un espacio crucial para el desarrollo del liderazgo femenino y la formación de mujeres capaces de asumir roles de toma de decisiones en diversos ámbitos sociales, académicos y profesionales. Las mujeres universitarias no solo acceden a la educación en mayor proporción que décadas anteriores, sino que también representan un grupo emergente de líderes potenciales, quienes, a través de su formación, habilidades y experiencias, pueden influir en la transformación de sus comunidades e instituciones (Eagly & Carli, 2007).

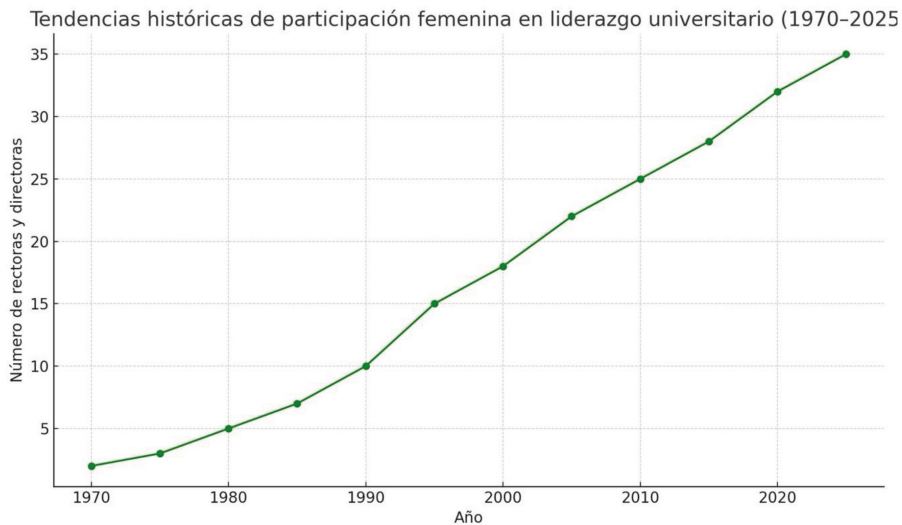
Sin embargo, a pesar de los avances en la matriculación, la participación de las mujeres en puestos de liderazgo académico y en carreras tradicionalmente dominadas por hombres sigue siendo limitada. Esta situación evidencia la necesidad de analizar los factores que facilitan o dificultan la consolidación del liderazgo femenino en contextos universitarios y la toma de decisiones en la esfera profesional (Morales et al., 2019).

La magnitud del cambio es evidente en los registros de matrícula: la proporción de mujeres en la educación superior en México, ha pasado de ser una minoría a superar al grupo masculino en muchos contextos (Ver Figura 1).

Figura1.

En donde se presenta la trayectoria histórica de matrícula por género (1970–2025).

La pendiente ascendente de la línea correspondiente a las mujeres  
es una señal de inclusión masiva



Este proceso ha estado acompañado de cambios legislativos, mayor acceso a la educación media superior, y transformaciones en el mercado laboral que han incentivado la formación profesional de las mujeres. Sin embargo, los cargos de alta dirección universitaria, como las rectorías y direcciones generales, siguen siendo dominados por hombres en un porcentaje que difiere notablemente del reparto de la matrícula. Esto evidencia la existencia de un “techo de cristal” —barreras estructurales y simbólicas que impiden a las mujeres alcanzar niveles equivalentes de representación— así como la necesidad de políticas públicas y prácticas institucionales más activas.

Este capítulo examina el ascenso de mujeres a puestos de toma de decisiones en instituciones académicas, con un enfoque particular en la Univer-



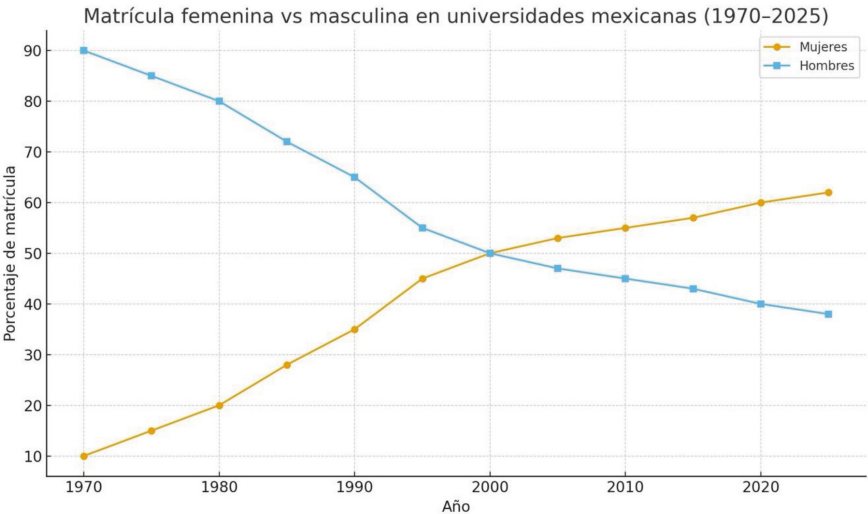
sidad de Guadalajara (UdeG), y destaca cómo su liderazgo se caracteriza por la solidaridad y la construcción colectiva.

*Participación de las mujeres en la educación superior,  
en la investigación y el acceso a liderazgo*

En los últimos años, se ha registrado un incremento sostenido de la matrícula femenina en universidades a nivel global. Según datos de la UNESCO (2021), las mujeres representan más del 50% de los estudiantes universitarios en muchos países, superando a los hombres en áreas como ciencias sociales, humanidades y salud. Sin embargo, persisten brechas significativas en áreas STEM y en programas de posgrado vinculados a la investigación y la innovación tecnológica (OECD, 2020).

Figura2.

Presenta la trayectoria histórica de matrícula por género (1970–2025).  
La pendiente ascendente de la línea correspondiente a las mujeres  
es una señal de inclusión masiva



El acceso a la educación superior es un primer paso hacia la formación de líderes. La educación proporciona herramientas cognitivas, competencias sociales y capacidades estratégicas que son esenciales para la toma de decisiones. No obstante, factores culturales, estereotipos de género y la falta de modelos femeninos visibles pueden limitar la confianza y la participación activa de las mujeres en espacios de liderazgo (Eagly & Carli, 2007; Chinchilla, 2017) (Figura 2).

Asimismo otro elemento que puede fungir como indicador del papel de la mujer dentro de la educación superior y la toma de decisiones es su capacidad para realizar investigación. En el caso de México, esto se puede identificar a través del número de mujeres que tienen el reconocimiento y la pertenencia al Sistema Nacional de Investigadoras y Investigadores (SNII) el cual ha ido en incremento en los últimos años. De acuerdo con el reporte de la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI, 2024). Para junio de 2024 las mujeres integraban el 40.4% del padrón del SNII sumando 17 mil 800 integrantes. Este avance resulta importante dado que en 1984 la diferencia era de 64 puntos porcentuales, lo que implicaba la existencia de cinco hombres por cada mujer en el SNII (1,143 hombres frente a 253 mujeres). Con datos más recientes se reporta que con respecto al 2018 en el 2024 ha habido un incremento del 66.9% es decir 17,000 mujeres más. No obstante este incremento aún no se logra la paridad. Adicionalmente en los puestos clave dentro de los Centros Públicos Secihti, hay 9 mujeres titulares, que representan solo el 35%.

Si bien el incremento de mujeres reconocidas como investigadoras en México ha presentado una tendencia de crecimiento significativo, todavía su presencia en áreas como las ingenierías y desarrollo tecnológico, las físico-matemáticas y la biotecnología es mucho menor que la de los hombres.

Por otra parte y en relación con la innovación y la generación de patentes en México la brecha es aún mayor dado que de acuerdo con el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI) y la Organización Mundial de la

Propiedad Intelectual (OMPI), cerca de 7 de cada 10 invenciones están registradas exclusivamente por varones. En este ámbito también se cuenta con iniciativas importantes con la finalidad de fomentar la participación femenina, podemos indetificar en el 2021 se formó la primera red de mujeres innovadoras de México, que cuenta con una comunidad digital y mecanismos de vinculación, oportunidades y apoyos para contribuir a superar las brechas de género de inventoras y emprendedoras. Es de reconocer el papel de las mujeres que han logrado posicionarse en el campo de la innovación como las impulsoras de este movimiento.

### **Liderazgo femenino: características y estilos**

El liderazgo femenino en contextos universitarios se caracteriza por enfoques colaborativos, empáticos y orientados a la construcción de consensos (Eagly & Carli, 2007). A diferencia de modelos jerárquicos tradicionales, las mujeres líderes tienden a favorecer la participación, la comunicación abierta y la mentoría, creando entornos inclusivos que fomentan la innovación y el desarrollo colectivo (Morales et al., 2019).

Investigaciones recientes destacan que las habilidades de liderazgo adquiridas en la universidad incluyen:

- **Capacidad de negociación y toma de decisiones éticas:** las mujeres desarrollan estrategias para balancear intereses diversos y tomar decisiones informadas.
- **Empoderamiento personal y profesional:** la educación superior fortalece la autoestima y la autoconfianza, elementos clave para asumir roles de liderazgo.
- **Redes de apoyo y mentoría:** la participación en grupos estudiantiles, asociaciones académicas y programas de liderazgo permite a las mujeres construir redes de colaboración que facilitan su desarrollo profesional (Chinchilla, 2017).

En la práctica, esto se traduce en una administración más humanizada y equitativa, donde la toma de decisiones no recae en una figura de autoridad vertical, sino que se construye a través del consenso y la inclusión de diversas voces de la comunidad académica. Al fomentar ambientes participativos y fortalecer la cohesión, las líderes universitarias no solo optimizan la gestión institucional, sino que también promueven activamente una cultura de innovación y bienestar que beneficia directamente a estudiantes, personal docente y administrativo. Estos elementos poco a poco se traducen en prácticas institucionales donde se respeta y valora el desempeño de las mujeres y se les reconoce la capacidad de gestionar, de tomar decisiones y de desempeñarse como líderes en las distintas instancias universitarias.

### **Factores que limitan el liderazgo femenino**

A pesar de las habilidades y competencias adquiridas, las mujeres universitarias enfrentan barreras estructurales y sociales que limitan su liderazgo:

- **Estereotipos de género:** aún existen percepciones que consideran a los hombres más aptos para roles de liderazgo en ciertas disciplinas.
- **Falta de representación:** la escasa presencia de mujeres en posiciones académicas de alto nivel reduce la visibilidad de modelos a seguir.
- **Dobles cargas:** la combinación de estudios, trabajo y responsabilidades familiares puede afectar la capacidad de dedicarse plenamente al desarrollo de liderazgo (Buchmann et al., 2008; Morales et al., 2019).

Estas limitaciones requieren intervenciones institucionales, políticas públicas y programas de mentoría que promuevan la equidad de oportunidades y el fortalecimiento de competencias de liderazgo. También requiere el atrevimiento por parte de las mujeres de tal manera que: a) estén dispuestas a tomar las posiciones de poder, b) se reconozcan como personas capaces cuyas competencias no están por debajo de los hombres, c) construyan redes de

apoyo para distribuir sus responsabilidades de familia y laborales, no solo entre otras mujeres sino incluyendo a hombres.

### **Mujeres universitarias como tomadoras de decisiones**

La universidad no solo forma líderes, sino también mujeres capaces de asumir responsabilidades en la toma de decisiones estratégicas en ámbitos sociales, políticos y económicos. La educación superior, tiene dentro de sus propósitos el desarrollo de competencias como pensamiento crítico, resolución de problemas y capacidad de análisis, esenciales para la toma de decisiones informadas (OECD, 2020).

Diversos estudios señalan que las mujeres en posiciones de liderazgo tienden a adoptar decisiones basadas en la colaboración, la ética y la sostenibilidad, generando impactos positivos en la cultura organizacional y la comunidad (Eagly & Carli, 2007). Además, las mujeres universitarias con formación en liderazgo muestran mayor participación en iniciativas de innovación social, políticas públicas y emprendimiento, contribuyendo al desarrollo sostenible y a la equidad social

### **Estrategias institucionales para fortalecer el liderazgo femenino**

Aunque se reconoce que la construcción de sociedades democráticas e igualitarias deben construirse desde la educación de los primeros años, tanto en casa como dentro de las instituciones educativas, se reconoce que las universidades pueden desempeñar un papel crucial y detonante en la formación de mujeres líderes. Para ello se proponen estrategias como:

1. **Programas de mentoría y coaching académico:** conectando estudiantes con profesionales y académicas con experiencia.
2. **Becas y apoyos financieros específicos:** para fomentar la participación en áreas STEM y programas de posgrado.

3. **Políticas de igualdad de género:** promoviendo la inclusión y prevención de discriminación o acoso.
4. **Fomento de redes y asociaciones estudiantiles:** donde las mujeres puedan practicar liderazgo, organización y toma de decisiones.

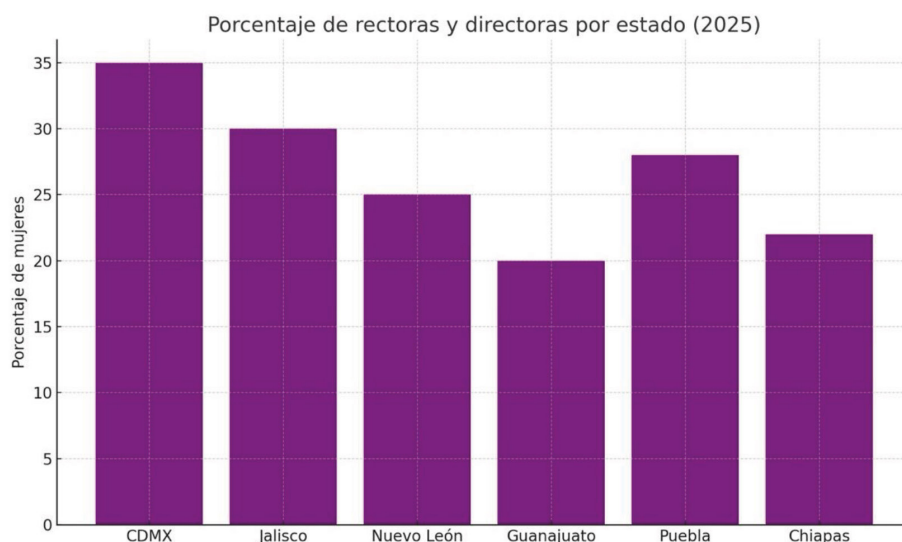
Estas estrategias no solo mejoran la participación femenina, sino que también consolidan capacidades de liderazgo y empoderamiento que perduran más allá del ámbito universitario.

### **Mujeres líderes en la Universidad de Guadalajara**

La UdeG ha sido testigo de un cambio histórico en su estructura de liderazgo con la elección de Karla Alejandrina Planter Pérez como la primera mujer en ocupar el cargo de Rectora General para el periodo 2025-2031. Su elección no solo representa un hito en la historia de la universidad, sino también un reflejo de la creciente participación femenina en roles de liderazgo académico.

Además de la Rectora General, otras mujeres han asumido posiciones de liderazgo en diferentes centros universitarios. Estas designaciones no solo evidencian la capacidad y preparación de las mujeres para asumir roles de liderazgo, sino también el compromiso de la UdeG con la inclusión y la equidad de género en sus estructuras directivas (Ver Figura 3).

Figura 3. Muestra la disparidad regional en la presencia de rectoras; mientras algunos estados concentran avances importantes, otros mantienen porcentajes bajos o nulos. Estas tres figuras, en conjunto, dan cuenta de una paradoja contemporánea: abundan mujeres formadas en las universidades, pero escasean las que ocupan posiciones de decisión institucional



A pesar de los avances en las posiciones directivas de las mujeres en puestos de rectoría o puestos directivos, aún prevalecen los mejores puestos directivos en los hombres y los mandos medios para las mujeres. De alguna manera las mujeres tienen incluso tareas más demandantes y realizan más trabajo que los hombres.

### Liderazgo solidario en la toma de decisiones

El liderazgo ejercido por estas mujeres se caracteriza por un enfoque solidario y colaborativo. En lugar de adoptar modelos autoritarios, promueven la participación activa de la comunidad universitaria, fomentando espacios de diálogo y toma de decisiones colectivas. Este estilo de liderazgo no solo busca

la eficiencia administrativa, sino también el bienestar y desarrollo integral de todos los miembros de la institución.

La solidaridad en el liderazgo universitario implica reconocer y valorar la diversidad de experiencias y perspectivas, promoviendo políticas y acciones que favorezcan la inclusión y equidad. Las líderes universitarias solidarias trabajan para derribar barreras estructurales que han limitado históricamente el acceso y participación de las mujeres en la academia, creando entornos más justos y accesibles para las futuras generaciones.

### Propuestas de intervención

Las intervenciones propuestas a continuación son concebidas como una agenda integral, articulable a nivel institucional y nacional. Cada intervención debe incluir indicadores y mecanismos de seguimiento para garantizar su implementación y evaluación.

- **Cuotas progresivas y metas operativas** (Política pública e institucional)  
Implementar cuotas progresivas que exijan un porcentaje mínimo de mujeres en cargos de alta dirección (rectorías, vicerrectorías, direcciones) con plazos claros (por ejemplo: 30% en 3 años, 40% en 5 años).  
*Indicadores:* porcentaje de mujeres en cargos directivos por institución y por estado; número de instituciones que publican planes y metas de género.  
*Mecanismos de seguimiento:* informes anuales obligatorios a la ANUIES; sanciones administrativas leves para incumplimiento; incentivos financieros o reconocimiento público para instituciones que cumplan metas.
- **Observatorios universitarios de equidad de género** (Monitoreo y transparencia). Crear observatorios que recopilen datos cuantitativos y cualitativos sobre matrícula, contratación, promoción académica y condiciones laborales de las mujeres.



*Indicadores:* número de reportes publicados; existencia de portales de datos abiertos; número de políticas derivadas de recomendaciones del observatorio.

*Mecanismos de seguimiento:* vinculación con institutos estatales de estadística; revisión bianual por pares académicos; canales de denuncia y retroalimentación institucional.

- ***Programas de mentoría intergeneracional*** (Capacitación y redes). Establecer programas estructurados donde académicas y rectoras con trayectoria acompañen a estudiantes y profesoras jóvenes mediante mentoría formal, formación en liderazgo y soporte para investigación.

*Indicadores:* número de mentoras y mentees; tasa de retención y avance académico de participantes; porcentaje de participantes que asumen cargos de liderazgo en 5 años.

*Mecanismos de seguimiento:* evaluación anual de programas; encuestas de satisfacción; estudios longitudinales sobre trayectoria profesional.

- ***Políticas de conciliación vida-trabajo y apoyo institucional*** (Bienestar). Adoptar políticas de flexibilidad laboral, licencias parentales remuneradas y servicios institucionales de cuidado (guarderías, horarios adaptados).

*Indicadores:* porcentaje de instituciones con políticas formalizadas; uso de servicios de cuidado; reducción en la tasa de abandono por motivos familiares.

*Mecanismos de seguimiento:* auditorías internas; inclusión de indicadores de conciliación en reportes de desempeño institucional.

- ***Fondos concursables y apoyo a investigación liderada por mujeres*** (Financiamiento). Crear fondos específicos para proyectos de investigación y emprendimiento liderados por mujeres académicas y estudiantes.

*Indicadores:* número de proyectos financiados; publicaciones y productos derivados; indicadores de impacto social y transferencia tecnológica.

*Mecanismos de seguimiento:* paneles evaluadores con perspectiva de género; monitoreo de resultados a 2, 5 y 10 años; divulgación pública de impactos.

- **Movilidad académica y redes internacionales** (Internacionalización)  
Financiar estancias y convenios para mujeres académicas, favoreciendo su inserción en redes internacionales de investigación y gestión.  
*Indicadores:* número de estancias, convenios y publicaciones internacionales; participación en redes de liderazgo global.  
*Mecanismos de seguimiento:* informes de movilidad; evaluación de la cooperación institucional; incentivos para retorno y transferencia de conocimiento.
- **Reconocimiento público y campañas de visibilización** (Cultura institucional). Diseñar campañas institucionales que reconozcan logros de mujeres académicas y lideresas, incluyendo premios, menciones y difusión en medios académicos.  
*Indicadores:* número de campañas; alcance mediático; cambios en percepción institucional medidos por encuestas.  
*Mecanismos de seguimiento:* evaluaciones de impacto comunicacional; inclusión de resultados en indicadores de reputación institucional.

Se reconoce que cualquier dinámica que intente movilizar la estabilidad social y las estructuras históricas enfrenta fuertes resistencias culturales sobre todo en aquellos grupos o sociedades menos visionarias. Aspectos relacionados con resistencia cultural, tokenismo, implementación desigual de los criterios de incorporación y reconocimiento a la mujer, son elementos que se deben ir documentando y atendiendo de forma constante para poder implementar medidas de acción eficientes. Para mitigarlos, se recomiendan estrategias de sensibilización, formación en género para autoridades, medidas de acompañamiento financiero y evaluación constante para evitar efectos adversos como la instrumentalización de las cuotas.

En esta misma línea se reconoce que la agenda debe ser intersectorial. Se proponen acuerdos formales entre universidades, secretarías de educación, organismos de financiamiento y organizaciones de la sociedad civil.

Prioridades inmediatas: institucionalizar observatorios, establecer programas piloto de mentoría en al menos 10 universidades representativas, y destinar partidas presupuestales para fondos concursables. A mediano plazo, se debe avanzar en la adopción de cuotas progresivas y en la normalización de políticas de conciliación.

## Conclusiones

El liderazgo femenino en universidades mexicanas se ha consolidado como un factor clave de transformación institucional y social. Las mujeres líderes no solo gestionan instituciones, sino que también promueven la solidaridad, la equidad y la innovación, generando un impacto positivo en estudiantes y comunidades locales.

A nivel académico y económico, su presencia ha contribuido significativamente en la mejorar de la calidad educativa, así como en la generación de programas de investigación y el fomento de la vinculación universidad-empresa. No obstante, los desafíos persisten; sigue siendo necesario superar desigualdades estructurales y barreras culturales que limitan su ascenso.

El análisis de las mujeres universitarias desde la perspectiva del liderazgo y la toma de decisiones revela avances importantes en igualdad de acceso y formación de competencias estratégicas. Sin embargo, persisten desafíos relacionados con estereotipos de género, representación limitada y barreras sociales que afectan su desarrollo. Las políticas institucionales, programas de mentoría y creación de redes de apoyo son esenciales para garantizar que las mujeres no solo accedan a la educación superior, sino que también se consoliden como líderes y tomadoras de decisiones capaces de generar impacto positivo en sus comunidades y organizaciones.

Para el caso específico del ascenso de mujeres a puestos de liderazgo en la Universidad de Guadalajara representa un avance significativo hacia la equidad de género en la educación superior. Su liderazgo, caracterizado por la solidaridad y la inclusión, establece un modelo a seguir para otras insti-

tuciones académicas. Es fundamental continuar apoyando y promoviendo la participación femenina en todos los niveles de toma de decisiones, garantizando que las políticas y prácticas institucionales reflejen los valores de justicia, equidad y solidaridad.

Para que los avances observados no sean casos aislados sino el inicio de una transformación sistémica, es fundamental pasar **del diagnóstico a la acción** mediante la implementación de una agenda de género clara y decidida. Esto implica la adopción de **políticas institucionales** audaces, como el establecimiento de cuotas de género para cargos directivos y comités académicos, la creación de programas transparentes de igualdad salarial y la aplicación rigurosa de protocolos contra el acoso y la discriminación.

Paralelamente, es crucial invertir en el capital humano a través de programas de desarrollo proactivos. Esto incluye ofrecer capacitaciones continuas en liderazgo, negociación y gestión institucional, así como establecer sistemas de mentoría que conecten a mujeres con líderes experimentadas para facilitar la transferencia de conocimientos. Es necesario también el desarrollo de programas que identifiquen y fortalezcan las habilidades académicas, de gestión y liderazgo en las mujeres desde edades tempranas; solo así se podrá garantizar una igualdad sustentable para la existencia de cuadros de mujeres capaces de dirigirnos.

Finalmente, para garantizar una sostenibilidad a largo plazo, se debe cultivar una **cultura institucional de apoyo**, fomentando la creación de comunidades y redes de mujeres líderes e integrando políticas efectivas de conciliación entre la vida laboral y personal. Solo mediante la combinación de estas estrategias estructurales, formativas y culturales se podrá consolidar un entorno donde el liderazgo femenino prospere de manera equitativa y permanente.

## Referencias

- Buchmann, C.; DiPrete, T. A. & McDaniel, A. (2008). Gender inequalities in education. *Annual Review of Sociology*, 34(1), 319-337. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.34.040507.134719>
- Cadena SER (2025, marzo 7). Amparo Navarro, rectora de la UA: “Hay valores como la igualdad que no deben ser controvertidos”. <https://cadenaser.com/comunitat-valenciana/2025/03/07/amparo-navarro-rectora-de-la-ua-hay-valores-como-la-igualdad-que-no-deben-ser-controvertidos-radio-alicante/>
- Contadores México (2025). *Impacto del liderazgo femenino en la economía*. <https://www.contadoresmexico.org.mx/Curso/Impacto-del-liderazgo-femenino-en-la-economia>
- Dalia Empower (2023). ¿Por qué no hay mujeres rectoras en las universidades mexicanas? <https://daliaempower.com/en/blog/por-que-no-hay-mujeres-rectoras-en-las-universidades-mexicanas>
- Eagly, A. H. & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business Review Press.
- Forbes. (2025). *Las mujeres que conquistan a las universidades*. <https://forbes.com.mx/las-mujeres-que-conquistan-a-las-universidades/>
- Gaceta UNAM (2025). *Existe mayor liderazgo femenino en la comunidad universitaria*. <https://www.gaceta.unam.mx/existe-mayor-liderazgo-femenino-en-la-comunidad-universitaria/>
- La Cadera de Eva (2023). *Techo de cristal en la academia: mujeres fuera del poder*. <https://lacaderadeeva.com/actualidad/cuantas-rectoras-hay-en-universidades-mexicanas/14238>
- La Jornada (2025, agosto 21). *México, en punto de inflexión con participación de mujeres en la economía*. <https://www.jornada.com.mx/noticia/2025/08/21/economia/mexico-en-punto-de-inflexion-con-participacion-de-mujeres-en-la-economia-santander>
- Morales, M. P. E., de la Cruz, A. M. S. & Rodríguez, C. J. L. (2019). Barreras y oportunidades para el liderazgo femenino en la educación superior en América

- Latina. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 49(2), 59–84. <https://doi.org/10.48102/rlee.2019.49.2.110>
- OCDE (2020). *Panorama de la educación 2020: Indicadores de la OCDE*. Publicaciones de la OCDE. <https://doi.org/10.1787/69096873-en>
- UNESCO IESALC (2024). *Presencia del liderazgo femenino en las universidades*. <https://ess.iesalc.unesco.org/index.php/ess3/article/view/v36i2-sg-5/727>
- Universidad de Guadalajara (2025). *Por una universidad más igualitaria e incluyente: Karla Planter toma protesta como primera rectora general*. <https://www.udg.mx/es/noticia/por-una-universidad-mas-igualitaria-e-incluyente-karla-planter-toma-protesta-como-primera>
- UABC (2025). *Programa Mujeres Líderes UABC*. <https://www.uabc.mx/en/UABC-168en/>
- Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación [SECIHTI] (2024). *Fundamental impulsar la participación de las mujeres en ciencia, humanidades, tecnología e innovación: Secihti. Comunicado 09*. Recuperado de: <https://secihti.mx/sala-de-prensa/fundamental-impulsar-la-participacion-de-las-mujeres-en-ciencia-humanidades-tecnologia-e-innovacion-secihti/>
- Universidad de Guadalajara (2025). *Por una universidad más igualitaria e incluyente: Karla Planter toma protesta como primera rectora general*. Recuperado de <https://www.udg.mx/es/noticia/por-una-universidad-mas-igualitaria-e-incluyente-karla-planter-toma-protesta-como-primera>
- Universidad de Guadalajara (2025). *Mara Nadiezhda Robles Villaseñor: Primera mujer en dirigir el CUCEA*. Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Mara\\_Nadiezhda\\_Robles\\_Villase%C3%B1or](https://es.wikipedia.org/wiki/Mara_Nadiezhda_Robles_Villase%C3%B1or)
- Universidad de Guadalajara. (2025). *María Esther Avelar Álvarez: Nueva rectora del Centro Universitario de la Costa*. Recuperado de <https://www.facebook.com/CUCostaUDG/posts/pfbid0xYicuRdLucub1FGCwpYVsxuj9LX1FV9WanxJk-SUgoDNWoBqcX3dGCGe7m7VXaf6Yl/>

## Mujeres universitarias, tomadoras de decisiones

María del Consuelo Cortés Velázquez

Patricia Lizbeth Arias Guzmán

Ana Rosa Jiménez Meza

### Diagnóstico breve

El papel de la mujer en los espacios universitarios se ha transformado en las últimas décadas, logrando un avance importante en el acceso a la educación superior y en la participación académica en diversas áreas. Sin embargo, aún persisten desigualdades profundas cuando se analizan los espacios de poder y toma de decisiones. Aunque las mujeres universitarias han incrementado su presencia en los claustros académicos, en los consejos universitarios y en algunos cargos directivos, la brecha de género aún sigue existiendo.

Por otra parte, el hecho de que una mujer logre acceder a una posición de liderazgo no implica que las barreras desaparezcan. Por el contrario, muchas de ellas enfrentan obstáculos culturales, institucionales y personales que limitan su desempeño y ponen en entredicho su legitimidad como tomadoras de decisiones. En el diagnóstico actual, se observa que la participación de las mujeres en puestos directivos y de toma de decisiones dentro de universidades e instituciones de educación superior privadas y públicas es menor que la de los hombres. Esta desigualdad refleja que los techos de cristal siguen vigentes, reproduciendo un modelo de gestión académico-administrativo donde el liderazgo masculino continúa siendo predominante.

En la mayoría de las Instituciones de Educación Superior se sigue observando que, en puestos como rectorías, direcciones generales o consejos universitarios, los hombres siguen ocupando la mayoría de las posiciones.

Esta disparidad no solo responde a factores estructurales, sino también a dinámicas de poder en las que el machismo sigue estando presente como un elemento que restringe el avance femenino o en su caso, muchas universidades mantienen prácticas en las que los liderazgos femeninos son vistos como simbólicos o secundarios.

### **Desafíos principales**

Uno de los desafíos principales cuando las mujeres acceden a posiciones de liderazgo, el tener que enfrentarse a una doble carga: demostrar constantemente su capacidad en un entorno que pone en duda su legitimidad y, al mismo tiempo, lidiar con las expectativas sociales que siguen asociándolas con responsabilidades familiares y de cuidado. Este fenómeno se traduce en una sobreexigencia para ellas: no basta con ocupar un cargo, también se espera que lo hagan con un rendimiento superior al de sus colegas varones para ser reconocidas en igualdad de condiciones. Al mismo tiempo, se espera que sigan con su rol femenino en trabajos del hogar, el cuidado de los hijos y de los enfermos. Esto genera estrés, desgaste emocional y, en muchos casos, desincentiva la permanencia de mujeres en puestos de dirección universitaria.

Otro de los desafíos principales cuando las mujeres alcanzan un puesto de liderazgo es ser percibidas como “figuras de representación”, mientras que, detrás de ellas, prevalece la figura masculina que busca resguardar intereses personales, mantener privilegios históricos o consolidar redes de poder cerradas. Esta situación refleja que el liderazgo femenino, en muchos casos, no es plenamente autónomo ni reconocido, sino que se encuentra subordinado a una estructura masculina que protege su propio beneficio.

Asimismo, debe señalarse que muchas de las universidades no han desarrollado programas suficientes de capacitación específica en liderazgo para las mujeres. Aunque ellas acceden a la formación académica de excelencia, la preparación institucional para que asuman cargos de poder sigue siendo escasa o inexistente. De esta manera, las mujeres llegan a ocupar cargos sin



el mismo respaldo en términos de mentoría, acompañamiento o redes de influencia que tienen los hombres. Esta falta de capacitación diferenciada genera una condición de desigualdad en la que, aunque formalmente ocupen el cargo, carecen de las mismas oportunidades para consolidar su liderazgo.

En términos culturales e institucionales, todavía persiste la percepción de que los hombres son más aptos para tomar decisiones estratégicas, dirigir grandes equipos o administrar recursos complejos. Es decir, persisten prejuicios que asocian a los hombres con la capacidad de tomar decisiones “objetivas y firmes”, mientras que a las mujeres se les atribuyen características de apoyo, sensibilidad o gestión de lo cotidiano, pero no de conducción estratégica. Estas narrativas, profundamente arraigadas, se traducen en prácticas como la invisibilización de los logros de las mujeres, la asignación de funciones administrativas menores y la exclusión de ellas de los espacios informales donde realmente se negocian los acuerdos importantes.

### **Propuestas de intervención**

Ante este panorama, durante la mesa de discusión se propusieron diversas **acciones de intervención** orientadas a transformar la situación. Una de las principales recomendaciones fue la implementación de programas de capacitación y formación en liderazgo con perspectiva de género, diseñados específicamente para mujeres universitarias. Estos programas incluirían talleres de habilidades directivas, estrategias de negociación, gestión de equipos, resolución de problemas y construcción de redes de colaboración, con el fin de empoderarlas y garantizar que cuenten con las herramientas necesarias para ocupar puestos de alto nivel. Asimismo, se sugirió crear sistemas de mentoría intergeneracional, en los que mujeres con trayectoria en cargos directivos acompañen a jóvenes universitarias interesadas en la gestión y la toma de decisiones.

Asimismo, se consideró necesario promover políticas institucionales de conciliación que permitan a las mujeres ejercer cargos de liderazgo sin tener

que renunciar a su vida personal. Esto incluye la flexibilización de horarios, el acceso a servicios de cuidado infantil dentro de los campus universitarios y la promoción de corresponsabilidad entre mujeres y hombres en el ámbito familiar. Estas medidas buscan eliminar uno de los principales factores que limitan la participación femenina en la toma de decisiones: la sobrecarga de tareas domésticas y de cuidado que recae casi exclusivamente en ellas.

### **Conclusiones y acuerdos clave**

En las conclusiones de la mesa, se destacó que el camino hacia la igualdad no se limita a abrir espacios para que las mujeres lleguen a los puestos de decisión, sino que es indispensable transformar las condiciones estructurales que dificultan su permanencia y su éxito en dichos cargos. Las participantes coincidieron en que la presencia femenina en la toma de decisiones universitarias debe ser vista no solo como un asunto de justicia social, sino también como un factor que enriquece la calidad institucional, pues las mujeres aportan visiones diversas que fortalecen los procesos académicos y administrativos.

Finalmente, aunque las mujeres universitarias han logrado avances significativos en su incorporación a los espacios de decisión, aún enfrentan barreras que no desaparecen con la sola obtención de un cargo. La falta de capacitación diferenciada, la persistencia de prejuicios culturales y la ausencia de condiciones institucionales equitativas continúan limitando su desarrollo pleno como líderes. Por ello, resulta urgente implementar acciones estratégicas que no solo promuevan su acceso a los puestos de poder, sino que aseguren también su consolidación en ellos, garantizando así una verdadera transformación en la gobernanza universitaria.

## Escuchar para transformar: desafíos desde la voz de las niñas

Luna Rubí Sánchez Solorzano  
Esmeralda Tinajero Ramos  
Anishka Alizee Ibarra Mejía  
Minerva Daniela Ibarra Mejía  
Carmen Scarlett Ibarra Mejía  
Xochitl Penélope Calvillo García  
Miriam Evelia Pérez Vázquez

### Resumen

Este capítulo explora las propuestas formuladas por niñas y adolescentes para avanzar hacia una mayor igualdad de género y la construcción de entornos más seguros, inclusivos y equitativos, tomando como marco conmemorativo el 8 de marzo, Día Internacional de la Mujer. A través de un enfoque participativo y de derechos humanos, se reúnen sus voces para identificar demandas, expectativas y soluciones concretas frente a las problemáticas persistentes que desde su niñez y adolescencia persiben, tales como: la violencia de género, la desigualdad en el acceso a la educación y la limitada participación en espacios de toma de decisiones. La participación de nuestras niñas y adolescentes constituye un pilar para la construcción de sociedades más equitativas y democráticas, por ello, a través del análisis cualitativo de sus propuestas, este capítulo busca no solo visibilizar las barreras estructurales que enfrentan, sino también plantear estrategias para la transformación social y contribuir a una agenda de igualdad de género más inclusiva y con visión intergeneracional.

## Introducción

En los últimos años los datos actuales de violencia contra niñas y adolescentes son alarmantes, pues se han documentado en México miles de casos de violencia, acoso, abuso, incluyendo feminicidios. El conjunto de estos fenómenos es un reflejo de la persistencia de violencias extremas hacia las mujeres más jóvenes, así como la urgente necesidad de políticas públicas suficientes que garanticen protección, justicia y bienestar para las niñas y adolescentes (REDIM, 2023).

La igualdad de género y la protección de los derechos de las niñas, representan retos fundamentales para cualquier sociedad comprometida con la justicia social y el desarrollo equitativo. En México, las niñas enfrentan desigualdades estructurales desde edades tempranas, agravadas por una larga tradición adultocéntrica que limita su participación y visibilidad en los procesos de toma de decisiones. En este sentido, reconocer a las niñas y adolescentes, no solo como receptoras de políticas, sino como agentes activas de cambio, implica un giro paradigmático en la formulación de acciones públicas (ONU Mujeres, 2020).

En este contexto, el adultocentrismo, se enciende como el privilegio de los intereses y perspectivas adultas sobre las infantiles, lo que históricamente ha marcado la invisibilización de las niñas y adolescentes en la esfera pública, limitando su desenvolvimiento como protagonistas de sus propias vidas.

Frente a este panorama, el ejercicio realizado en las mesas de trabajo adquiere relevancia, ya que ofreció un espacio único de escucha genuina y co-construcción de propuestas. Este formato participativo puso en el centro sus voces, preocupaciones y aspiraciones, y evidenció una urgente demanda: participar activamente en el diseño de entornos seguros, justos e igualitarios.

Lo recabado durante esta experiencia refleja diversas dimensiones. En primer lugar, se destaca la demanda de espacios seguros (hogares, escuelas y calles), en segundo lugar, expresan su aspiración a la igualdad educativa y laboral, con sistemas que reconozcan su dignidad y finalmente, reivindican su

derecho a ser escuchadas y a tomar parte significativa en los espacios escolares, familiares y comunitarios que estructuran sus vidas.

Este capítulo responde a la necesidad de reconocer a las niñas como agentes portadores de propuestas propias y válidas, se avanza desde una escucha simbólica hacia una escucha transformadora, dispuesta a generar entornos que respondan a sus necesidades materiales, emocionales y simbólicas.

### ***Objetivo del capítulo:***

Incorporar y visibilizar las voces de niñas y adolescentes en el diseño de propuestas para la creación de entornos seguros, inclusivos y equitativos, que promuevan la igualdad de género y el ejercicio pleno de sus derechos.

***Palabras clave:*** participación infantil, derechos de la niñez, empoderamiento femenino, perspectiva de género, igualdad de género, espacios seguros, educación inclusiva.

***Tipo de enfoque:*** este capítulo está bajo un paradigma crítico-social y tiene un enfoque cualitativo participativo, basado en la escucha activa y el análisis de testimonios de niñas y adolescentes. El capítulo está fundamentado en una perspectiva de género y de derechos humanos, que reconoce a las niñas como agentes de cambio.

### ***Diagnóstico breve***

Durante el año 2025, en el marco del Día Internacional de la Mujer, se llevó a cabo un ejercicio de mesas de trabajo en la Biblioteca Juan José Arreola, en la ciudad de Zapopan, Jalisco, México. El objetivo fue visibilizar las voces, preocupaciones y aspiraciones de las mujeres. Una de las propuestas más innovadoras fue incluir la participación de niñas del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG). Esta iniciativa, concebida como un ejercicio de participa-

ción activa, abrió un espacio de escucha sensible y genuina, donde las infancias compartieron su visión del mundo, los retos cotidianos y sus anhelos.

A través de actividades lúdicas y de conversación guiada, se identificaron temáticas recurrentes que atraviesan su vida diaria, como la seguridad, el acceso a la educación, la salud emocional y la necesidad de ser escuchadas y tomadas en cuenta en los espacios donde habitan.

Esta experiencia consolidó la importancia de generar metodologías de participación adaptadas a las infancias, donde puedan expresarse libremente, contribuyendo al diseño de políticas públicas y proyectos que generen soluciones más justas, cercanas y transformadoras.

Las niñas participantes enfatizaron la importancia de contar con espacios seguros refiriéndose tanto a lo público como lo privado, poder expresar sus emociones, aprender sobre su cuerpo y convivir en igualdad. Manifestaron su deseo de igualdad en materia educativa, que en el futuro se transforme en oportunidades laborales más equitativas, de contar con docentes que las escuchen y comprendan, y de tener acceso digno a productos de gestión menstrual, así como mayor empoderamiento en la toma de decisiones que afectan sus vidas. El deseo de ser escuchadas y de participar activamente en su entorno escolar y comunitario fue una constante en sus testimonios y participaciones.

A nivel nacional, el escenario sigue siendo adverso. Desde una perspectiva histórica, el adultocentrismo ha definido a la infancia como una etapa de pasividad, negándoles representación en la vida social (Cuepalitzi A.C., 2024). Esta mirada ha contribuido a la invisibilización de las niñas en las políticas públicas, colocándolas en una condición de subordinación estructural. Factores como la pobreza, pertenencia étnica, discapacidad y violencia institucional agravan esta exclusión.

De acuerdo con datos de la Red por los Derechos de la Infancia en México (REDIM), entre 2015 y 2024 se han registrado más de 2,500 asesinatos de niñas y adolescentes, incluyendo feminicidios y homicidios dolosos (REDIM, 2024).

Estados como Jalisco presentan cifras especialmente preocupantes en desapariciones, abuso sexual infantil y violencia feminicida (CIMAC Noticias, 2024).

Además, organizaciones como Cuepalitzi A.C. han documentado cómo los Ministerios Públicos tienden a desestimar las denuncias de las menores, deslegitimando sus testimonios y perpetuando la impunidad (Cuepalitzi A.C., 2024).

La negligencia también se refleja en el presupuesto. En Jalisco, menos del 1% del presupuesto estatal se destina a la atención y protección de la niñez, a pesar de que representan más de una cuarta parte de la población (REDIM, 2023). Los servicios de salud mental también reflejan una situación alarmante: el 80% de las niñas y niños atendidos en urgencias pediátricas han sufrido algún tipo de maltrato (CIMAC Noticias, 2024). Las tentativas de suicidio, especialmente entre niñas, tienen relación directa con violencia sexual y falta de atención psicológica oportuna.

Las desigualdades de género inician desde la primera infancia y se perpetúan por normas sexistas, estereotipos y relaciones de poder desiguales. La socialización en ambientes que validan el control sobre sus cuerpos, la obediencia forzada o la negación de emociones afecta negativamente su autoestima, desarrollo y autonomía (UNICEF, 2023). La falta de educación con perspectiva de género en las escuelas, y la ausencia de espacios que fomenten el autocuidado y la sororidad, contribuyen a mantener el ciclo de desigualdad.

La lucha feminista no puede seguir ignorando la voz de las niñas. Nombrar las violencias que las atraviesan, visibilizar sus experiencias y diseñar políticas públicas que partan desde su propia agenda es urgente. Las niñas tienen claridad sobre lo que desean cambiar. Corresponde a la sociedad adulta escuchar, reconocerlas como sujetas de derechos y actuar en consecuencia. La deuda histórica con ellas solo podrá saldarse con acciones concretas, presupuestos justos y una voluntad política centrada en su dignidad y bienestar.

## Desafíos principales

### *Escuchar para transformar: desafíos desde la voz de las niñas*

Uno de los mayores desafíos para garantizar el bienestar de niñas y adolescentes en México es pasar de la escucha simbólica a una que verdaderamente transforme su realidad. En las conversaciones que mantuvimos con ellas, hablaron con claridad sobre lo que esperan del mundo que las rodea: seguridad en las calles, respeto a su forma de vestir, igualdad de oportunidades, y espacios donde puedan expresarse sin miedo. Cada palabra que compartieron refleja las múltiples barreras que enfrentan en su día a día. Atender estos desafíos implica mirar de frente lo que aún no funciona, así como comprometernos a construir entornos donde ser niña no sea sinónimo de vulnerabilidad, sino de posibilidad.

Elisa Marquina, de 12 años, señaló que para ser plenas y felices es fundamental tener acceso a las actividades que les gustan, como deportes, ciencias o artes, así como contar con las mismas oportunidades que otras personas, sin importar su sexo o edad. Esta afirmación resuena con lo que ha documentado la UNESCO (2023), al destacar la importancia del acceso equitativo a la educación y a experiencias extracurriculares que fortalezcan el desarrollo integral y el autoestima de las niñas.

Jimena Cervantes Urzúa, también de 12 años, se vinculó a la actividad a través de su testimonio sobre el reconocimiento a quienes han luchado por los derechos de las mujeres. Para ella, es necesario avanzar hacia una representación justa y equitativa en espacios de toma de decisiones. Su reflexión remite a la deuda histórica que persiste en la participación política de las mujeres desde edades tempranas. La ONU Mujeres (2020) ha enfatizado que la participación cívica y el liderazgo de las niñas son esenciales para garantizar sociedades más igualitarias.

Por su parte, Alexa Hernández Robledo, de 12 años, expresó que el Día de la Mujer simboliza el compromiso con la justicia y la equidad. Desea oportu-



nidades laborales justas y recibir cuidado emocional y físico. Esta declaración pone sobre la mesa el impacto de los imaginarios sociales y de género en las expectativas laborales de las niñas, así como la importancia de garantizar entornos seguros y emocionalmente saludables, tal como lo establece el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2022).

Uno de los testimonio más extenso y complejo es el de Estrid Valeria Morales García, de 13 años. Ella pidió erradicar la violencia de género y subrayó la necesidad de tener una familia y un entorno que la quiera y la proteja. A nivel cotidiano, expresó preocupaciones sobre la falta de acceso a productos de higiene menstrual en las escuelas, la incomprensión de algunos docentes —particularmente varones— ante situaciones de emergencia menstrual y una evidente desigualdad en la forma en que profesorado y autoridades responden a las quejas o necesidades de las alumnas frente a las de los varones. Sus palabras nos recuerdan que las niñas enfrentan no solo desigualdad material, sino también una falta de escucha sistemática. Esta vivencia coincide con el informe “Niñas con voz” (Save the Children México, 2021), que documenta cómo la violencia simbólica y la desatención emocional limitan el desarrollo de las niñas en entornos escolares.

## *Principales desafíos identificados*

### **1. Falta de acceso equitativo a oportunidades**

Las niñas expresan un fuerte deseo de participar activamente en actividades culturales, deportivas y científicas, sin embargo, enfrentan múltiples barreras sociales y estructurales que limitan su inclusión plena. Estas dificultades incluyen la carencia de espacios seguros y accesibles donde puedan aprender, jugar y desarrollarse libremente, así como la desigualdad en el acceso a recursos como herramientas digitales y programas educativos o recreativos.

**2. Ausencia de representación en espacios de decisión**

Desde edades tempranas, las niñas perciben la falta de figuras femeninas que, representen sus intereses en la política y en los procesos institucionales. Esta ausencia limita su capacidad para influir en decisiones que afectan sus vidas y refuerza la invisibilidad de sus voces y derechos.

**3. Invisibilización de sus necesidades físicas y emocionales**

Las niñas enfrentan dificultades concretas como la falta de acceso a productos de higiene menstrual en las escuelas públicas y la negativa de algunos docentes a permitir salidas al baño en casos de emergencia, lo que impacta directamente su bienestar físico y emocional. Esta situación refleja un entorno que no considera sus necesidades específicas y genera discriminación.

**4. Desigualdad en la escucha y el acompañamiento**

Los testimonios recogen que, frecuentemente, las inquietudes y problemas planteados por los compañeros varones reciben mayor atención y resolución por parte de los adultos, mientras que las voces de las niñas son minimizadas o desestimadas. Esta desigualdad perpetúa la idea de que sus opiniones no son válidas o importantes, afectando su autoestima y participación.

**5. Ambientes escolares poco empáticos y seguros**

La falta de sensibilidad del personal docente y la ausencia de protocolos efectivos contra el acoso, la discriminación y la violencia afectan directamente la salud emocional y física de las alumnas. Como evidencia el testimonio de Estrid, la falta de comprensión ante necesidades urgentes y la falta de espacios de apoyo generan estrés, inseguridad y limitan el desempeño escolar.

**6. Inseguridad en el transporte público y espacios públicos**

Las niñas y adolescentes manifiestan sentirse inseguras al utilizar el transporte público y transitar por calles y rutas escolares. Se propone la implementación de campañas permanentes de prevención y sanción

del acoso, la habilitación de rutas y transportes exclusivos y seguros, así como la mejora en la iluminación y vigilancia en corredores escolares y comunitarios.

Estos hallazgos, aunque expresados por niñas en un ejercicio puntual de escucha activa, son representativos de patrones estructurales que han sido ampliamente documentados. La Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH, INEGI, 2021) indica que 1 de cada 4 mujeres de 15 años o más experimentó violencia en la escuela en algún momento de su vida, lo que subraya la urgencia de intervenir desde etapas tempranas con enfoque de género.

Escuchar a las niñas, tomar en serio lo que dicen y garantizar condiciones que respondan a sus necesidades materiales, emocionales y simbólicas es un deber ético y la vía estratégica para construir un presente más justo y equitativo.

### **Propuestas de intervención**

La construcción de entornos seguros, justos y empoderadores para niñas y adolescentes requiere escuchar y visibilizar sus experiencias, preocupaciones y aspiraciones. Las siguientes propuestas surgen precisamente de esa escucha activa, y representan acciones para transformar los espacios que habitan diariamente. Cada intervención busca generar cambios estructurales y culturales que reconozcan sus derechos, fortalezcan su autonomía y aseguren su bienestar integral.

A continuación, se presentan seis líneas de acción prioritarias construidas a partir de la voz de niñas y adolescentes, las cuales se agrupan en tres espacios clave: la comunidad, la vía pública y la escuela. Cada propuesta integra mecanismos concretos para su implementación, seguimiento y evaluación, con el objetivo de garantizar su impacto a corto, mediano y largo plazo (Figura 1).

Figura 1.

Diagrama de las propuestas de intervención de las niñas y adolescentes



Fuente: Elaboración propia.

***Acción: Creación de Centros Culturales Comunitarios como espacios seguros y formativos para niñas y adolescentes***

**Descripción:** Se propone la creación de espacios donde todas las niñas y adolescentes puedan aprender sobre sus derechos. Además estos espacios deben ser seguros y estar diseñados específicamente para atender las necesidades de cada una de ellas. Por ello, estos lugares también deben ofrecer acceso gratuito a recursos como libros, computadoras e internet, para que puedan realizar sus tareas escolares en un ambiente de apoyo y tranquilidad.

Además de ser un punto de encuentro y aprendizaje, estos espacios deben contar con personal capacitado que pueda orientar y asesorar a las niñas y adolescentes en la gestión de becas, apoyos gubernamentales y oportunidades educativas. Esto es especialmente importante para quienes viven en

contextos de vulnerabilidad, ya que, pese a ser quienes más necesitan estos apoyos, muchas veces los desconocen o no saben cómo solicitarlos debido a la falta de información y acompañamiento.

Otro eje fundamental de estos espacios es la capacitación. Se pueden ofrecer talleres para el desarrollo de habilidades relevantes para la comunidad, como el aprendizaje de lenguaje de señas, braille o herramientas digitales. Además, pueden incluir actividades artísticas como danza, música, pintura o canto, así como cursos de defensa personal y autocuidado, promoviendo el desarrollo integral de las niñas y adolescentes desde una perspectiva inclusiva, segura y empoderadora.

***Indicadores o mecanismos de seguimiento:***

- Número de centros comunitarios implementados por municipio.
- Estadísticas de asistencia mensual de usuarias.
- Registro de actividades y número de talleres realizados por semestre y su nivel de participación.
- Encuestas de satisfacción y revisión anual de resultados.

***Acción: Participación activa de niñas y adolescentes en las decisiones***

**Descripción:** Para atender de manera efectiva las necesidades reales de niñas y adolescentes, es indispensable incluir sus voces en los procesos de decisión. Se propone la creación de consejos comunitarios en los que ellas puedan participar activamente, expresar sus preocupaciones, aportar ideas y proponer soluciones para mejorar sus entornos educativos, familiares y comunitarios.

El reconocimiento de sus experiencias y puntos de vista es clave para construir espacios verdaderamente inclusivos y seguros.

***Indicadores o mecanismos de seguimiento:***

- Actas públicas de reuniones con registro de intervenciones.

- Actas de asamblea que documenten acuerdos, minutas y seguimiento a compromisos.
- Evaluaciones semestrales de impacto percibido por las participantes.

### ***Acción: Escuelas libres de acoso y discriminación***

**Descripción:** Es fundamental fomentar que las escuelas sean espacios donde todas las niñas y adolescentes se sientan seguras, respetadas y escuchadas. Para lograrlo, se propone la implementación de protocolos claros, accesibles y efectivos para denunciar casos de acoso, discriminación o violencia, ya sea por parte de compañeros, docentes u otras figuras de autoridad. Estos protocolos deben ser difundidos en todos los niveles educativos y aplicarse con seriedad, sin minimizar ninguna situación.

Asimismo, las escuelas deberían contar con espacios de orientación emocional y asesoría confidencial, donde niñas y adolescentes puedan expresar lo que sienten o viven, ya sea en el entorno escolar o familiar, sin miedo a ser juzgadas o ignoradas.

Complementariamente, se sugiere impartir talleres periódicos sobre igualdad de género, respeto, prevención de la violencia, manejo de emociones, defensa personal y creación de redes de apoyo, dirigidos tanto al alumnado como al personal docente y administrativo. Estos espacios formativos deben generar reflexión y transformación en la cultura escolar. Asimismo, es fundamental incluir contenidos sobre salud menstrual desde un enfoque integral, que aborde tanto el conocimiento del cuerpo como la eliminación de estigmas, la gestión digna de la menstruación y el acceso equitativo a productos de higiene menstrual dentro de los planteles educativos.

Como parte de las estrategias, se propone la creación de un programa de Centinelas Escolares, inspirado en la iniciativa Centinelas del DIF Zapopan. Este programa estará conformado por estudiantes voluntarios(as), docentes y personal capacitado, cuya función será identificar, prevenir y actuar de manera oportuna ante cualquier comportamiento de acoso, discriminación

o violencia dentro de la comunidad escolar. Además de recibir formación continua en temas de derechos, salud emocional y protocolos de actuación, las y los centinelas servirán como un puente de confianza entre el alumnado y las instancias responsables de atención, fomentando una cultura de cuidado colectivo y corresponsabilidad.

Finalmente, es esencial subrayar que estos programas, talleres y capacitaciones deben estar dirigidos a toda la comunidad escolar, incluyendo tanto a niñas como a niños. Esto se debe a que las dinámicas de violencia no siempre provienen únicamente de los varones; en ocasiones, también pueden originarse entre compañeras, y es necesario abordar todas las formas de agresión desde una perspectiva integral de género, empatía y respeto mutuo.

Estas iniciativas deben promover la sororidad desde edades tempranas, fomentando la solidaridad entre niñas y adolescentes como una herramienta para resistir y transformar juntas las desigualdades que enfrentan.

#### ***Indicadores o mecanismos de seguimiento:***

- Porcentaje de escuelas con protocolos activados y funcionales.
- Número de casos atendidos y resueltos por cada ciclo escolar.
- Registros anónimos de quejas y sugerencias.
- Evaluaciones anuales con retroalimentación del alumnado.
- Número de integrantes del programa de centinelas activos por escuela.
- Auditorías escolares semestrales para verificar aplicación de protocolos.
- Cantidad de talleres realizados y porcentaje de asistencia anual.
- Encuestas pre y post campaña para medir cambios en conocimiento y actitud.

#### ***Acción: Transporte público seguro para niñas y adolescentes***

**Descripción:** Las niñas y adolescentes participantes expresaron al unísono, sentirse inseguras al utilizar el transporte público. Por ello, se propone la creación de campañas permanentes enfocadas en la prevención y sanción del

acoso en autobuses, estaciones y paradas. Asimismo, se sugiere la habilitación de rutas seguras que cuenten con vigilancia, iluminación adecuada y señalización clara.

Además, se plantea la implementación de espacios o transporte exclusivo para mujeres, niñas y adolescentes durante los horarios de mayor afluencia, con el fin de brindarles mayor protección. También se considera fundamental establecer capacitaciones obligatorias para conductores y personal del transporte público, que les permitan identificar y actuar adecuadamente ante situaciones de acoso o violencia.

#### ***Indicadores o mecanismos de seguimiento:***

- Encuestas de percepción de seguridad de las usuarias.
- Número de unidades de transporte exclusivo para mujeres, niñas y adolescentes.
- Supervisión aleatoria del cumplimiento de protocolos en transporte.
- Estadística del uso promedio de espacios exclusivos por horario y ruta.
- Registro de las capacitaciones de choferes y vigilantes del servicio de transporte.

#### ***Acción: Calles más seguras y pensadas también para nosotras***

**Descripción:** Es fundamental garantizar que las niñas y adolescentes puedan caminar por las calles sin temor. Para ello, se propone mejorar la iluminación en caminos escolares y rutas frecuentemente transitadas por ellas, así como la creación de “corredores seguros” con presencia de elementos de seguridad pública capacitados en perspectiva de género.

Además, se sugiere instalar botones de ayuda en puntos estratégicos y promover campañas visuales en espacios públicos (como murales o carteles) con mensajes de respeto e igualdad, idealmente diseñados por niñas y adolescentes como parte de su participación activa en la transformación del entorno.



### ***Indicadores o mecanismos de seguimiento:***

- Número de luminarias instaladas o rehabilitadas por zonas.
- Cantidad de botones de ayuda instalados.
- Registro de reportes recibidos y respuestas de los botones de ayuda.
- Registro de las capacitaciones de los elementos de seguridad dispuestos en los corredores seguros.

### **Conclusiones y acuerdos clave**

Las propuestas aquí presentadas reflejan el compromiso de reconocer a niñas y adolescentes cómo sujetas de derechos y como voces fundamentales en la construcción de comunidades más seguras, inclusivas y equitativas.

Las acciones no solo buscan responder a problemáticas concretas que ellas enfrentan día a día, sino que, también, buscan transformar de raíz los entornos sociales, educativos y urbanos que muchas veces reproducen la violencia, la desigualdad y la exclusión.

Como prioridades de acción se identifican:

- La creación de espacios seguros y formativos, accesibles y diseñados desde una perspectiva de género y derechos.
- La re-educación de la sociedad a través de las escuelas, como espacios clave para desmontar estereotipos de género, prevenir la violencia y construir nuevas formas de relacionarse en comunidad.
- La prevención y erradicación del acoso y la discriminación en transporte y espacios públicos.
- El fortalecimiento de la participación activa de niñas y adolescentes en los procesos de toma de decisiones que afectan sus vidas.

Sin embargo, para que estas propuestas sean sostenibles y efectivas, es indispensable asumir una responsabilidad compartida entre distintos sectores: autoridades gubernamentales, instituciones educativas, organizaciones civiles, familias y la comunidad en general.

Solo mediante la colaboración intersectorial será posible garantizar recursos, articular esfuerzos y generar políticas públicas integrales y sensibles a la realidad de niñas y adolescentes.

Se requiere hacer adecuado uso de los mecanismos de monitoreo propuestos, para ejercer una rendición de cuentas y evaluación participativa que den soporte a cada acción, pero también es indispensable la voluntad política, con presupuestos asignados y una escucha activa y permanente.

Invertir en la seguridad, el bienestar y el empoderamiento de niñas y adolescentes es una acción justa, una apuesta por un futuro más equitativo, consciente y solidario para todas y todos.

De acuerdo con datos del INEGI (2020), las niñas y adolescentes; es decir, mujeres de 0 a 17 años, representaban aproximadamente el 15 % de la población nacional. Este porcentaje significativo de la población debe ser visibilizado y escuchado. Es nuestra responsabilidad generar las condiciones necesarias para garantizar que sus voces sean tomadas en cuenta, y que exista una auténtica perspectiva de infancia al momento de construir espacios, políticas públicas y entornos que impactan su desarrollo y bienestar.

## Referencias

- CIMAC Noticias (2024, febrero 22). Caso Fátima: aumentan 205% reportes de bullying, cómo detectarlo y detenerlo. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/politica/caso-fatima-aumentan-205-reportes-bullying-detectarlo-detenerlo-20250222-747466.html>
- Cuepalitzi A.C. (2024). Informe sobre la revictimización institucional de niñas en Jalisco.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2021). Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) 2021. <https://www.inegi.org.mx/programas/endireh/2021/>

- ONU Mujeres (2020). Las niñas como líderes del presente: Por un futuro igualitario. <https://www.unwomen.org/es/news/stories/2020/10/feature-girls-as-leaders-of-today-for-an-equal-future>
- REDIM (2023). Informe anual: La infancia cuenta en México 2023. Red por los Derechos de la Infancia en México. <https://derechosinfancia.org.mx>
- REDIM (2024). Violencia contra niñas y adolescentes en México: cifras 2015-2024.
- Save the Children México. (2021). Niñas con voz: Diagnóstico participativo sobre las experiencias de niñas y adolescentes en México. <https://www.savethechildren.mx>
- UNESCO (2023). Gender equality in education: Looking beyond parity. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <https://unesdoc.unesco.org/>
- UNICEF (2022). El bienestar emocional de niñas y adolescentes: una prioridad urgente. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. <https://www.unicef.org/mexico>
- UNICEF (2023). Estado Mundial de la Infancia 2023: Para cada niña, cada derecho. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. <https://www.unicef.org/mexico/informes>



# Paridad como eje transversal en las instituciones de Educación Superior

Sandra Elizabeth Hidalgo Pérez

Claudia Ivette Lie Neri

Marisol Luna Rizo

## Introducción

La paridad de género va más allá de hablar de números o de que exista una presentación equilibrada de hombres y mujeres, se debe reflexionar en que se han venido dando las desigualdades a través de la historia y como hoy está en nuestras manos la transformación. El concepto de género que en un inicio solo parecía un asunto meramente académico hoy podemos decir que es una herramienta importante para entender como es la dinámica social, cultural y política que limitaban o podrían potenciar la participación de personas.

La paridad de género que un principio fue entendido como meramente una garantía de igualdad en ocupar espacios de decisión, hoy va más allá y ha dado un paso a la representación indispensable de una sociedad con justicia y democracia. No solo trasciende lo político sino que también se hace presente en diversos ámbitos como en el trabajo, la educación, en la vida diaria, etc., Ahora se trasciende a un nivel más que es la paridad como eje transversal que no solo busca un número meramente cualitativo, sino que propone una igualdad en todos los niveles, la inclusión y la participación equilibrada, la promoción de equidad e igualdad de oportunidades de todos los géneros en la toma de decisiones tanto públicas y políticas.

En este capítulo se describen los fundamentos teóricos y sus principios sobre género y de paridad, se analiza la paridad como eje transversal para

consolidar una democracia con representación igualitaria, también se habla de algunos desafíos que deben enfrentar las instituciones en especial del ámbito en educación, además se proponen una serie de lineamientos donde la idea es que las acciones sean concretadas en hechos reales.

## Contexto

Antes de abordar el tema de la paridad de género como eje transversal, es fundamental reflexionar sobre el concepto de género. Con el paso del tiempo ha sido fundamental diferenciar los conceptos de sexo y género. La diferencia tiene sus bases en algunos trabajos de Simone de Beauvoir, quien en el año de 1949 generó las bases de lo que después se consolidaría como la idea de género, cabe mencionar que “una mujer no nace, sino que se hace” (Beauvoir, 2000/1949, citado en Espinar, 2003). Beauvoir afirmaba que lo que se considera como características femeninas no son innatas, sino que se logran con la combinación de factores individuales y sociales, y son a través de un proceso. Tiempo después, en la década de 1970, feministas académicas anglosajonas reanudaron estas ideas para desarrollar de forma sistemática el concepto de género, empleándolo para describir que las actitudes y sentimientos que son asignados a hombres y mujeres forman parte de una construcción sociocultural de los comportamientos (Maquieira, 2001, p. 159).

En Rubin (1975) se planea la idea de un sistema sexo/género, en él se explica cómo las instituciones sociales y las relaciones que existen sobre el poder se estructuran las diferencias sexuales y la desigualdad, también la sumisión de las mujeres no ha surgido de forma natural, sino que es el resultado de construcciones sociales y culturales. Entre tanto para Scott (1986) el género puede entenderse como una categoría de análisis histórico que permite examinar cómo las diferencias entre hombres y mujeres se construyen socialmente y cómo se institucionalizan en ámbitos políticos, económicos y culturales. Es clave analizar estas relaciones de género para entender cómo se mantiene el poder y la desigualdad en la sociedad. Entre tanto Butler

(1990) plantea que el género no es una característica innata y menos permanente, sino que se va formando constantemente mediante las acciones, los discursos y las prácticas repetidas de la sociedad. Desde ese punto, los roles de género se aprenden y se refuerzan socialmente, aunque también es posible modificarlos a través de nuevas maneras de actuar y de expresarse.

Marcela Lagarde (1996) dice que es de gran importancia la categoría de género tanto en el ámbito político y relacional, ya que es base para visibilizar las desigualdades que hay entre hombres y mujeres en las estructuras existentes, mantiene que los estereotipos que son asignados como roles tradicionales a las mujeres son limitados en su autonomía y su plena participación en la sociedad. Por otro lado, sostiene que, si los reflexionamos desde el punto de vista de género, se puede avanzar para lograr una igualdad que sea real y de democracia justa. De igual forma hay que tener en cuenta que la descripción de categoría de género no es solo para el estudio desde la posición de mujeres, también es valiosa para explicar la posición de los hombres y su integración como personas sociales. (Lagarde, 1996, citado en Espinar, 2003). Resumiendo, en la palabra género se integran tanto hombres como mujeres y lo anterior no debe causar confusión y no debe confundirse con el enfoque de mujer, tanto hombres y mujeres formar parte del constructo social de género (López & Sierra, 2001, citado en Espinar, 2003).

También es necesario aclarar que el género va más allá de las distinciones biológicas que hay entre hombres y mujeres ya que éste se percibe como una construcción social, tanto cultural como histórica lo que define los roles, expectativas y oportunidades asignadas a las personas según su sexo (Scott, 1986; Butler, 1990). Es entonces que partiendo de ese punto la sociedad debe considerar apropiado en hombres y mujeres en un ambiente determinado que las normas, comportamientos y atribuciones se aprenden y que se replican por procesos de socialización (ONU, 2020; ONU Mujeres, 2021). No siempre las personas se adecuan a esas expectativas, muchas pueden sentir una identidad de género que no siempre coincide con la asignación de su sexo al nacer,

por lo que se entiende que dicha identidad existe una percepción que se interioriza y que es profunda que las personas pueden tener de sí mismas y ello puede no estar alineado a su fisiología, es decir con el sexo asignado al nacer.

Se pone énfasis en mencionar que el concepto principal de género no radica en el énfasis de masculinidad y la feminidad ya que más bien ello se articula con procesos culturales de aprendizaje y de socialización de los individuos a los que se exponen al nacer (Bosch, 2001, citado en Espinar, 2003). Es en esos procesos que las personas incorporan y van adoptando las normas como propias asignadas a su sexo, convirtiéndolas en factores básicos de su identidad. Con el tiempo, se van naturalizando dichas diferencias de género y van generando una resistencia a la crítica, a las preguntas y la evolución.

Cuando se habla de género, es necesario que se reconozca que existen las desigualdades y que ello se ha normalizado como parte de la vida cotidiana lo cual ha sido perjudicial en la participación de hombres y mujeres en diversos contextos de la sociedad (Lagarde, 1996; Instituto Nacional de las Mujeres [INMUJERES], 2020). Por ello se debe reconocer que a través de la historia han existido desigualdades de género y que el hecho de haberlas normalizado como si fueran parte de la vida diaria ha determinado la participación de hombres y mujeres en distintos escenarios de nuestra sociedad (Lagarde, 1996; Instituto Nacional de las Mujeres [INMUJERES], 2020). Es urgente establecer estrategias para transformar lo anterior. En este mismo sentido la paridad debe ser presentada como un principio fundamental que debe buscar garantizar la igualdad y que realmente sea un hecho dicha participación de hombres y mujeres.

La paridad busca que se garantice la igualdad de género en todas las áreas como la política, educación, en el ámbito laboral, y lo salarial, pero también la forma en que se interpreta y aplica pueden generar distintos debates como son en algunos países, si hablados de América Latina la entienden como parte de un reconocimiento de la diversidad sexual y que aplica en la representa-



ción política (Freidenberg, 2023; Freidenberg & Gilas, 2022, citado en Spigno, 2024), por ejemplo en España, el concepto es percibido como algo cambiante y evolucionador dentro de la democracia (Álvarez, 2017), en Francia se han dado diversos debates entre diferentes perspectivas feministas, y que es vista como un método de asignación equitativo de las labores electorales (feminismo esencialista) y que se toma como un medio para reforzar la posición de las mujeres en cargos electivos (feminismo universalista) (Millard, 2008, citado en Spigno, 2024).

Se ha avanzado de significativamente respecto a la paridad de género como ha sido con algunos movimientos feministas y consolidado en los años de los 90, pero si exploramos a través de la historia se puede decir que sus raíces datan del siglo XIX. No es solo importante la representación femenina en cargos públicos, sino que ello va más allá, lo que se quiere es que exista una transformación profunda en todo el sistema político y que con ello se garantice la igualdad de oportunidades y que se erradique en su totalidad la discriminación de género. También hay que reconocer que la paridad ha sido un gran logro feminista a través del esfuerzo de forma constante y que ese logro sea para seguir avanzando para que las mujeres tengan una participación más equitativa en el ámbito público, que ello sea el reflejo de avance en la evolución de los objetivos planteados (Spigno, 2024). Para Spigno, la paridad de género no debe ser solo una cuestión exclusiva de una proporción numérica equitativa entre hombres y mujeres ámbitos en donde se deban tomar decisiones. Principalmente, debe ser un tema cualitativo, donde el objetivo sea asegurar que las mujeres ejerzan autoridad por igual en las mismas condiciones que los hombres, que se favorezcan y promuevan sus derechos en el ámbito público y político. Basta con recordar que uno de los objetivos iniciales fue que los hombres reconocieran esos derechos, aunque nunca se pensó que realmente pudieran las mujeres ocupar cargos públicos o políticos.

Ahora paridad de género se puede entender como una norma constitucional que garantiza la igualdad de participación entre hombres y mujeres

para ocupar cargos públicos, con el propósito de favorecer la inclusión de mujeres en estos ámbitos y fomentar su liderazgo (Hernández, 2017, p. 50, citado en Spigno, 2024). Así, la paridad de género es clave para garantizar la participación política de las mujeres.

Siendo más precisos la paridad implica igualdad de manera irrevocable. No se trata de una acción afirmativa temporal ni de un mecanismo compensatorio; más bien, constituye un principio constitucional orientado a garantizar la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, reflejando los compromisos internacionales que México ha asumido para asegurar que los derechos político y electorales se ejerzan de manera equitativa, además su regulación refleja la evolución de las normas electorales, legislativas y constitucionales, manifestándose en la obligación de los partidos políticos de postular a mujeres en al menos la mitad de sus candidaturas 50/50.

En dicho contexto, y como se ha venido mencionado la paridad no solo busca un equilibrio de una representación meramente numérica de las mujeres, sino que también se promueva la inclusión de forma determinante y que realmente se vea la participación en espacios de decisión públicas, para que se pueda consolidar como un eje transversal (Bonifaz, 2016), que se oriente a concretar dicha presencia equitativa en los diversos lugares de toma de decisiones como son en la política, la económica, lo social y la tecnológica, lo cual constituirá una parte básica que fortalezca una democracia igualitaria y representativa (CEPAL, 2020; INMUJERES, 2019; ONU Mujeres, 2020).

El concepto paridad es determinante y no pretende excluir a los hombres sino que la idea principal es la promoción igualitaria entre los hombres y mujeres en los diferentes puestos de toma de decisiones, debe ser una herramienta que tome en cuenta siempre la inclusión y participación equilibrada (ONU Mujeres, 2015, 2016; Solorio, 2014; Wikipedia, 2025), la promoción de equidad e igualdad de oportunidades de todos los géneros en la toma de decisiones públicas y políticas.

Para asegurar lo anterior el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer (CEDAW) hace una recomendación general núm. 40, la cual habla de una representación igualitaria e inclusiva de las mujeres en los contextos de toma de decisiones y se proponen siete pilares que se enuncian a continuación (CEDAW, 2024).

1. **Una representación con un equilibrio absoluto:** se debe alcanzar un 50/50, en la participación de mujeres y hombres generando que sea totalmente equitativa, y que ello sea en todos los niveles y áreas de decisión, no debe existir objetivos a medias como por ejemplo un 30 %, lo anterior debe de garantizar que exista una inclusión persistente y transversal.
2. **Igualdad de género en la participación juvenil:** muy importante que los jóvenes se incluyan en la toma de decisiones y que de esa forma sea promovido en liderazgo entre las generaciones donde se comparta y respete la equidad de género.
3. **La integración de diversidad e inclusión:** en la paridad se debe reflejar la variedad de experiencias de las mujeres sin dejar de considerar algunos aspectos como lo son la discapacidad, edad, etnia, la posición económica, la orientación sexual, la identidad de género y que con ello se garantice que todas participen sin existir exclusión alguna.
4. **Espacios de poder con una cobertura integral:** se considera que la igualdad de género debe ponerse en práctica en los diversos contextos de los cuales se tomen decisiones, estos pueden abarcar ámbitos locales como los internacionales como aquellos espacios conocidos como tradicionales hasta los digitales.
5. **La influencia como una capacidad real:** las mujeres deben tener un poder efectivo, no solo su presencia y que puedan para participar en la toma de decisiones en sumamente todos los niveles de diferentes jerarquías y que las decisiones sean tomadas con igualdad de autoridad, y con ello se logre romper barreras de estereotipos de género.

6. ***El poder y las reformas de las estructuras:*** fundamental transformar los sistemas que siguen sostienen desigualdades patriarcales, es necesario que se redistribuir las responsabilidades de cuidado y fomentar cambios respecto al liderazgo y la productividad dentro de las organizaciones sociales y políticas.
7. ***El papel que juega la sociedad civil y su fortalecimiento:*** deben tener un rol central las organizaciones de mujeres y que son defensoras de derechos humanos en la elaboración de políticas públicas, y que aseguren espacios institucionalizados, que sean seguros y que cuenten con recursos que les permitan de forma efectiva influir.

Para terminar con la propuesta de los principios de la Recomendación General No. 40 que menciona que los marcos normativos los deben adecuar los estados y que implementen medidas que pueden ser temporales y permanentes que aseguren toda transparencia y rendiciones de cuentas, que se impulse a la paridad en todos los procesos de manera conjunta entre varios países y en órganos mundiales como la ONU. Con ello, la paridad se puede establecer no solo como una idea de igualdad, sino que también sea un punto de partida que transforme de forma profunda las sociedades, generando una realidad palpable en la igualdad de género en todos los lugares de toma de decisión (CEDAW, 2024).

Enfocándonos en México, se incorpora formalmente el principio de paridad de género en el marco constitucional y legal en el año de 2014, donde se establece una obligación muy clara para que los partidos políticos se registren candidaturas para diputaciones y senadurías, además de las planillas municipales donde exista una proporción igualitaria de hombres y mujeres. Con este mandato se asegura que los representantes de género participen en igualdad de condiciones en la ocupación de cargos públicos, así mismo con ello se impulsa la inclusión y un liderazgo femenino en el ámbito política (Bonifaz, 2016).

Sin embargo, aunque se determinó este principio no se consiguió que se reflejara el logro de que un mayor número de mujeres estuviera en cargos públicos. En ejemplo ha sido en las elecciones federales y locales del año 2015, donde la paridad que se estableció no se evidenció en los resultados electorales. Esto se debió a que los hombres recibían mayor respaldo del electorado y a que muchas candidatas fueron postulas en distritos o municipios donde sus partidos tenían menor fortaleza política y recursos limitados para realizar campañas competitivas (Bonifaz, 2016). Por lo que fue necesario incorporar medidas adicionales para evitar que las mujeres fueran candidatas exclusivamente en distritos o municipios donde sus partidos tenían menor competitividad política. Dado lo anterior dicha situación se abordó por la Ley General de Partidos Políticos, y que trabajó para definir que debe haber una obligación de forma equitativa de repartir candidaturas en los distintos bloques de capacidad competitiva electoral. A partir de ello, nos encontramos en un avance hacia un principio de paridad como una tercera dimensión, conocida como “transversalidad”, que busca garantizar la igualdad de género las diferentes postulaciones de niveles altos, medios y bajos de capacidad competitiva, tratando de promover acceso a cargos públicos de forma justa y efectiva para las mujeres (Instituto Electoral del Estado de México [IEEM], 2020).

En definitiva, la paridad transversal representa la evolución del principio de paridad hacia un modelo integral y efectivo que no solo reconoce la igualdad numérica, sino que garantiza condiciones equitativas para que las mujeres accedan y participen en igualdad de oportunidades y responsabilidades, transformando así la cultura política y el ejercicio del poder público (SCJN, 2016; IETAM, s.f.).

## **Desafíos principales**

En la esfera de las Instituciones de Educación Superior desde hace varios años han estado trabajando respecto al tema de paridad de género como eje transversal, es cierto que se han tenido logros sustanciales, pero aún falta

por trabajar para que realmente exista una transformación institucional en un marco de paridad y de transversalidad.

En la UdeG han existido dos etapas claves que son muy significativas, y que además han representado una transición hacia una transformación institucional y que tienen un enfoque de paridad. Con el rectorado del Dr. Ricardo Villanueva Lomelí periodo 2019 al 2025, se incorporan reformas claves, comenzando con el establecimiento de perspectiva de género en títulos de los universitarios, otra con la creación de un tabulador salarial equitativo, la implementación de la Red de Primeros Contactos contra el acoso, fundación de un curso obligatorio para docentes sobre violencia. También, se estableció la Unidad de Igualdad, con la idea de la integración de la perspectiva de género de forma transversal en todas las áreas de la universidad (Universidad de Guadalajara, 2019). Ahora, con la designación de Maestra Karla Planter Pérez, como la primera Rectora General para el periodo de 2025-2031, se inicia una nueva fase respecto a la paridad institucional. Aunque solo han transcurrido unos meses de su gestión se comenzó con la promoción de una estructura directiva más equilibrada entre hombres y mujeres, donde se ha impulsado diversas medidas para consolidar la administración paritaria y el desarrollo iniciativas simbólicas, una de ellas nombrada la Espiral de Mujeres “Somos Históricas”, que reconoce y hace visible la contribución de las mujeres dentro de la comunidad universitaria (Universidad de Guadalajara, 2025), además de otras acciones importantes como las orientadas a la paridad de género, algunas de ellas:

- Una administración paritaria en la universidad que garantice la presencia de mujeres en cargos directivos.
- La prevención de la violencia de género donde se adoptan medidas para seguir con la prevención y además sancionar la violencia de género, se incluye la actualización normativa y la colaboración con la Unidad de Igualdad en la elaboración de protocolos.

- El sistema universitario de cuidados, en este se impulsan iniciativas como son los “Puentes de Maternidad”, esto permite a las madres trabajadoras tener horarios flexibles de su jornada laboral y que se puedan dedicar más tiempo a sus hijos durante los primeros seis meses de vida.
- Seguir fortaleciendo programas existentes como el programa “Fluye con seguridad” de la Federación Estudiantil Universitaria (FEU), el que asegura un acceso a productos de higiene para las personas menstruantes.
- Una educación con perspectiva de género con la implementación de una materia obligatoria en todos los programas de nivel superior, lo cual busca que se sensibilice a la comunidad universitaria sobre la igualdad.
- El mencionado reconocimiento histórico de mujeres con la creación del registro y documentación de la memoria histórica para que se visibilice y se valore la trayectoria de las mujeres universitarias que se ha dedicado a promover la promoción de la igualdad de género.
- Finalmente, se logra imponer la paridad de género en las rectorías de los Centros Universitario, en el que fue un hecho histórico con el nombramiento de 12 mujeres al frente de 20 rectorías existente de Centros Universitarios y también del Sistema de Educación Media Superior (SEMS), por lo que de esa manera se ha logrado la participación de mujeres lo cual refleja un trabajo que se está consolidando como la paridad en la Red Universitaria.

Como vimos ya son hecho algunas de las acciones como el caso de paridad al frente de las rectorías, aun se sigue en deuda respecto a la paridad como transversalidad, si se toma como base de referencia el concepto de paridad como eje transversal, que nos dice que no solo es igualdad de género, sino que se debe garantizar que tanto hombres como mujeres tengan las mismas oportunidades de participar, y tomar decisiones, no solo de roles operativos sino también en niveles de alta jerarquía, que debe darse el ascenso de forma constante en todos los niveles y que se tenga tanto hombres como para las

mujeres las mismas oportunidades de participar, influir y tomar decisiones en dichos niveles, la igualdad de género no debe ser un tema aislado, sino un principio que funcione de guía en diversos procesos como la planificación, las políticas y las acciones en toda la organización, por lo que la Universidad debe trabajar más en ese sentido, si nos vamos a datos estadísticos y según la página oficial de la UdeG (Universidad de Guadalajara, s.f.), se evidencia que por ejemplo en los centros universitarios de la Zona Metropolitana de Guadalajara, los puestos de mayor relevancia, como las Direcciones de Divisiones, los siguen ocupando predominantemente los hombres, con un total de 13 hombres al frente contra 7 mujeres, y referente a los Centros Universitarios en las zonas rurales son ocupadas las direcciones por 11 hombres contra 5 mujeres, en este sentido no existe una paridad como eje transversal.

En definitiva, han sido notorios los logros sobre el tema de paridad como una consolidación en lo relacionado con la paridad como eje transversal en la parte de la estructura institucional, donde han estado implementando acciones y políticas más concretas que están buscando equilibrar la participación de mujeres y hombres en los espacios de decisión (Universidad de Guadalajara, 2019; 2025). La incorporación de medidas como la Unidad de Igualdad, la educación con perspectiva de género, la administración paritaria y el reconocimiento histórico de las mujeres universitarias reflejan avances importantes (udg.mx, s.f.). Sin embargo, los datos que fueron mencionados sobre la ocupación de cargos directivos nos indican que aún siguen persistiendo las desigualdades, evidenciando que la paridad aún no se ha transversalizado completamente en los diferentes niveles y áreas de la Universidad de Guadalajara (Universidad de Guadalajara, s.f.). Esto indica que existe la necesidad de seguir fortaleciendo las políticas que integren la igualdad de género de manera sistemática y sostenida, que garanticen oportunidades de participación, de influencia y de liderazgo y que además sean efectivas para todos, más allá de los roles operativos, abarcando los ámbitos educativo, laboral, político y social.



## Propuestas de intervención

Algunas propuestas de intervención que se pueden sugerir y que están determinadas en los principios como los propuestos Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer (CEDAW) en su recomendación general núm. 40. Entre ellos el equilibrio pleno en la representación de mujeres y hombres que debe ser totalmente equitativa y que se debe dar en todos los niveles y en las áreas en donde son tomadas las decisiones y que con ello se garantice una inclusión continua y transversal. Así como la participación juvenil donde se refleje la igualdad de género y que sean incluidas en los procesos de toma de decisiones, reflejando un liderazgo compartido entre generaciones asumiendo siempre la paridad de género. La incorporación de la diversidad mostrando la pluralidad de experiencias y condiciones de las mujeres sin olvidar aspectos como etnia, edad, discapacidad, posición socioeconómica, orientación sexual e identidad de género y verificando su participación sin excluir a nadie. En consecuencia, la igualdad de género debe aplicarse en todos los ámbitos en donde se toman decisiones, desde lo local hasta el internacional. Un punto importante, la participación de mujeres no es suficiente, debe tener poder efectivo para participar en todos los niveles jerárquicos y tomar decisiones con igualdad de autoridad, enfrentando los estereotipos de género. Sumamente importante se deben modificar los mecanismos existentes que sostiene las desigualdades patriarcales, se debe repartir de forma equitativa y balanceada las responsabilidades familiares, volver a repensar la forma en que se entiende el liderazgo y su desempeño, promover cambios sustantivos en las formas en que funciona nuestra sociedad y la política.

Así mismo, dar el debido cumplimiento de las diferentes acciones que son promovidas por la Rectora General de la Universidad de Guadalajara al respecto de la paridad de género, falta que concreten algunas de ellas y que existe la garantía de la presencia de mujeres en cargos directivos, respetar las medidas para prevenir y sancionar la violencia de género, y la implementa-

ción de la materia de perspectiva de género en todos los programas de nivel superior.

De igual forma, sería interesante tener como base la guía práctica para la implementación del principio de paridad en las instituciones de la Administración Pública Federal (APF), que plantea el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), donde se proponen lineamientos y que tienen por objetivo orientar los trabajos de paridad como eje transversal de orden público. Los principios aplicables de los lineamientos son:

- Derechos Humanos
- Igualdad
- No discriminación
- Paridad
- Progresividad
- Pro persona

Las siguientes acciones no son limitativas y buscan garantizar el principio de la paridad, así como el crecimiento progresivo de derecho humano a la igualdad sustantiva de las mujeres. A continuación, se pueden tomar como base los siguientes:

1. ***Cumplir con el principio de paridad en todo.*** En México, y el Estado debe asegurarse de que haya igualdad entre mujeres y hombres, según lo dice la Constitución y acuerdos internacionales. Para lograrlo, tiene que hacer planes, un presupuesto específico y crear programas que ayuden a cerrar las brechas de género, como convocatorias solo para mujeres, alternar quién dirige y dar permisos iguales. También es importante enfrentar problemas como el “techo de cristal” (esas barreras invisibles que frenan a las mujeres) y la violencia de género, además de estar

siempre revisando cómo van estas acciones para hacer los cambios que hagan falta y garantizar que la igualdad se cumpla.

2. ***Garantizar el ingreso de las mujeres mediante procesos de selección libres de sesgos de género.*** Para que las mujeres lleguen a puestos altos, se necesitan acciones claras que impulsen la igualdad y formen al personal en derechos humanos. Esto incluye certificar que los lugares de trabajo cumplan con normas de igualdad y no discriminación, capacitar a quienes manejan recursos humanos y actualizar las reglas internas para incluir la perspectiva de género, la paridad y un lenguaje inclusivo. También es clave eliminar cualquier regla o estereotipo que discrimine por sexo, identidad de género u orientación sexual en los procesos de selección. Además, los procesos de contratación deben ser transparentes y justos, dando prioridad a la inclusión de mujeres siempre que la ley lo permita, para asegurar las mismas oportunidades en todos los niveles.
3. ***Hacer de la paridad una realidad.*** Para ello es necesario cerrar las diferencias entre hombres y mujeres con acciones específicas y temporales. Por ejemplo, aumentar su participación en puestos de decisión. También es importante apoyar la formación profesional de las mujeres con becas, y cursos dentro del trabajo, para que puedan aprender sin que eso les signifique cargar con más responsabilidades. Así, se asegura que tengan las mismas oportunidades reales para crecer y liderar en sus trabajos.
4. ***Contar con mecanismos claros y contundentes que erradiquen el acoso y hostigamiento sexual.*** Es fundamental crear espacios libres de discriminación y de violencia de género. Esto significa poner en marcha mecanismos para prevenir y castigar estas conductas, tener reglas claras que estén bien alineadas, identificar qué obstáculos enfrentan para desarrollarse profesionalmente y promover que se animen a denunciar cualquier abuso. Así se crea un ambiente más justo, inclusivo y seguro para todas.
5. ***Instrumentar reglas de alternancia.*** Debe existir una alternancia Para aplicar en los cargos que generalmente ocupan los hombres, se debe

identificar esos puestos y luego asegurarse de que, cuando haya perfiles similares, se vaya turnando entre mujeres y hombres. Es importante incluir enfoques que consideren derechos humanos, género, diversidad cultural y otras diferencias, para que factores como la edad, la maternidad o ser indígena no sean un obstáculo para lograr la igualdad.

6. **Liderazgos paritarios.** Para que la paridad funcione, es necesario cambiar tanto la estructura como la cultura dentro de las instituciones. Esto quiere decir que la igualdad entre hombres y mujeres tiene que verse desde los puestos más altos hasta los más bajos, en todos los grupos, comités y reuniones. Hay que revisar dónde todavía falta, actualizar reglas internas y asegurarse de que las mujeres tengan un papel destacado, sin que se las invisibilice, aunque haya un hombre al frente de algún área o institución.
7. **Comunicando la paridad.** Es fundamental reconocer y valorar el liderazgo de mujeres y hombres. Esto significa visibilizar sus logros y fomentar liderazgos inclusivos y sensibles al género, dejando atrás las actitudes machistas.
8. **La Paridad implica el compromiso institucional con el trabajo doméstico y los cuidados.** La comunicación dentro y fuera de las instituciones debe incluir siempre una perspectiva de género e inclusión. Es importante diseñar campañas internas que promuevan y aseguren que se cumpla la paridad, y que los líderes de alto nivel se pronuncien firmes contra cualquier tipo de discriminación. Además, toda la comunicación debe respetar los derechos humanos, eliminar estereotipos y mostrar siempre la participación, liderazgo y profesionalismo de las mujeres.

Estas pueden ser algunas propuestas de intervención, que algunas de ellas ya están en marcha, falta todavía accionar otras más.

## Conclusiones

Resumiendo, la paridad es un principio como eje transversal entre hombres y mujeres, además debe garantizar la igualdad de las mismas oportunidades de influir, participar y ser líderes, no solo limitarse a una cuota numérica para cumplir con las normas, es necesario que exista desde el fondo una transformación de las instituciones y de la sociedad y que se esa forma se fortalezca la justicia social y la democracia. Es imprescindible garantizar una seguridad de igualdad, y visibilizar desigualdades a través de la historia, que se reconozca a todas aquellas mujeres con liderazgos femeninos, romper las barreras de estereotipos y que se sigan generando espacios donde exista la participación en la toma de decisiones en todos los niveles.

Lo que se refiere a la Universidad de Guadalajara, ha habido avances significativos que buscan seguir avanzando hacia la igualdad, pero también se evidencia que aún no se ha logrado la paridad como eje transversal, por ello es conveniente que se integren acciones las cuales promueven inclusión, la formación equitativa de liderazgos y la eliminación de muchas barreras estructurales de manera que la igualdad de género no sea solo un ideal y sino que se comience a ser una realidad tangible y reformador en toda la sociedad.

## Referencias

- Beauvoir, S. (2000). *El segundo sexo* (Vols. I y II). Madrid: Cátedra; Universitat de València; Instituto de la Mujer. (Obra original publicada en 1949).
- Bonifaz Alfonso, L. (2016). El principio de paridad en las elecciones: Aplicación, resultados y retos. Suprema Corte de Justicia de la Nación. [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/derechos\\_humanos/articulosdh/documentos/2016-12/PRINCIPIO%20DE%20PARIDAD.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/derechos_humanos/articulosdh/documentos/2016-12/PRINCIPIO%20DE%20PARIDAD.pdf)
- Butler, J. (1990). *Gender trouble: Feminism and the subversion of identity*. Routledge.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2020). La paridad de género en la democracia.

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2019). Planes de igualdad de género en América Latina y el Caribe: mapas de ruta para el desarrollo (Observatorio de Igualdad de Género en América Latina y el Caribe, Estudios No. 1). Naciones Unidas.
- Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer (2024). Recomendación general núm. 40 (2024), relativa a la representación igualitaria e inclusiva de las mujeres en los sistemas de toma de decisiones (CEDAW/C/GC/40). Naciones Unidas. <https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/hrbodies/cedaw/cedaw-c-gc-40.pdf>
- Cortés Guardado, M. A. (2009). Plan de Desarrollo Institucional. Visión 2030. Universidad de Guadalajara. Recuperado de [https://cgpe.udg.mx/sites/default/files/02\\_pdi\\_vision2030\\_0.pdf](https://cgpe.udg.mx/sites/default/files/02_pdi_vision2030_0.pdf)
- Espinar-Ruiz, E. (2003). Violencia de género y procesos de empobrecimiento: Estudio de la violencia contra las mujeres por parte de su pareja o ex-pareja sentimental [Tesis doctoral, Universidad de Alicante]. Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante. <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/9905/1/Espinar-Ruiz-Eva.pdf>
- Instituto Nacional de las Mujeres [INMUJERES] (2019). *La paridad en todo: reforma constitucional en México*.
- Instituto Nacional de las Mujeres [INMUJERES] (2020). Glosario de género. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/inmujeres/documentos/glosario-de-genero>
- Instituto Nacional de las Mujeres [INMUJERES] (2023). Guía práctica para la implementación del principio de paridad en las instituciones de la Administración Pública Federal. [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/Guia\\_Paridad\\_Integ.\\_Web.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/Guia_Paridad_Integ._Web.pdf)
- Instituto Electoral del Estado de México (2020). La paridad transversal. Recuperado de <https://medioteca.ieem.org.mx/index.php/plumas-ieem/sintonia-electoral/item/404-la-paridad-transversal>

- Lagarde, M. (1996). *Género y feminismo: Desarrollo humano y democracia*. Horas y Horas.
- López, I. & Sierra, B. (2001). *Integrando el análisis de género en el desarrollo: Manual para técnicos de cooperación* (p. 4). IUDC/UCM.
- Maquieira, V. (2001). Género, diferencia y desigualdad. En E. Beltrán, V. Maquieira, S. Álvarez & C. Sánchez (eds.), *Feminismos. Debates teóricos contemporáneos* (pp. 127-190). Madrid: Alianza.
- ONU (2020). Gender, women and peace and security. Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz de las Naciones Unidas. Recuperado de <https://dppa.un.org/en/women-peace-and-security> ONU Mujeres. (2020). Democracia paritaria y participación política de las mujeres.
- ONU Mujeres (2021). Glosario de igualdad de género. Centro de Capacitación de ONU Mujeres. <https://trainingcentre.unwomen.org/mod/glossary/view.php?id=36>
- Rubin, G. (1975). The traffic in women: Notes on the “political economy” of sex. En R. Reiter (ed.), *Toward an anthropology of women* (pp. 157-210). Monthly Review Press.
- Scott, J. W. (1986). Gender: A useful category of historical analysis. *The American Historical Review*, 91(5), 1053-1075. <https://doi.org/10.2307/1864376>
- Solorio, A. (2014). Diferencia entre igualdad, equidad y paridad. Escuela de Ciencias Políticas, Universidad de Costa Rica. <https://ecp.ucr.ac.cr/index.php/es/documentos/category/20-comision-genero-ddhh-e-interseccionalidad?download=81%3Acapsula-diferencia-entre-igualdad-equidad-y-paridad>
- Spigno, I. (2024). Paridad de género en el ámbito político-electoral: Concepto, historia y contemporaneidad. Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. [https://www.te.gob.mx/editorial\\_service/media/pdf/2608-20241501265850.pdf](https://www.te.gob.mx/editorial_service/media/pdf/2608-20241501265850.pdf)
- Universidad de Guadalajara (2010). Plan de Desarrollo Institucional. Visión 2030. Universidad de Guadalajara. Recuperado de [https://cgpe.udg.mx/sites/default/files/02\\_pdi\\_vision2030\\_0.pdf](https://cgpe.udg.mx/sites/default/files/02_pdi_vision2030_0.pdf)

- Universidad de Guadalajara (2013). Proyecto Universitario 2013–2019. Universidad de Guadalajara. Recuperado de [https://rectoria.udg.mx/sites/default/files/proyecto\\_universitario\\_itbp.pdf](https://rectoria.udg.mx/sites/default/files/proyecto_universitario_itbp.pdf)
- Universidad de Guadalajara (2019). Plan de Desarrollo Institucional 2019–2025. Recuperado de [https://www.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/pdi\\_2019-2025.pdf](https://www.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/pdi_2019-2025.pdf)
- Universidad de Guadalajara (2025, marzo 4). Karla Planter anuncia sus primeras 10 acciones para una universidad igualitaria. Recuperado de <https://www.udg.mx/es/noticia/karla-planter-anuncia-sus-primeras-10-acciones-para-una-universidad-igualitaria>
- Universidad de Guadalajara. (s.f.). Directorio de la Universidad de Guadalajara. Recuperado de <https://www.udg.mx/directorio>



## Semblanza de las autoras

### ***Paula Hernández Höhne***

**Rocio Maciel Arellano** es profesora Investigadora del Departamento de Sistemas de Información del CUCEA, Universidad de Guadalajara, actualmente es Directora del Centro de Innovación en Ciudades Inteligentes de la UDG. Es miembro de la Junta Académica del Doctorado en Tecnologías de Información. Ha dirigido trabajos de investigación y tesis de posgrado, además de generar y respaldar proyectos en Tecnologías de Información. Entre sus áreas de interés de investigación están las Smart Cities. Ha organizado diferentes diplomados, talleres, y colaborado en el diseño de programas de pregrado y posgrado orientados a las Tecnologías de Información. Cuenta con publicaciones científicas, desarrollo de patentes y ha participado en conferencias y paneles nacionales e internacionales. Tiene certificaciones en Gestión de Proyectos, Emprendimiento y docencia. Ha participado en el Comité de Talento y en el de Innovación de IJALTI. Actualmente es miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores Nivel I y miembro del Comité Ejecutivo del STAUDeG.

**María Imelda Murillo Sánchez** es profesora de tiempo completo adscrita al Departamento de Estudios Regionales (INESER) del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) de la Universidad de Guadala-

jara (UDG). Economista y maestra en Gestión Pública por esta misma institución. Es Fellow de la cohorte 12 del Capítulo Mexicano del Programa LEAD, auspiciado por El Colegio de México.

Ha ocupado diversos cargos académico-administrativos en el CUCEA y forma parte del Cuerpo Académico CA-827-UDG “Estudios culturales sobre los pueblos originarios”. Su trabajo de investigación se ha centrado en temas ambientales, económicos y culturales, con un enfoque interdisciplinario.

Contacto: imeldamurillo@cucea.udg.mx

### ***María Guadalupe Ayala Sánchez***

**Natalia Télles Torres Orozco** es Maestra en Derecho de Amparo, por el Instituto de Ciencias Jurídicas de Estudios Superiores de egresados de FES Aragón, cuenta con un Master en Estado de Derecho Global y Democracia Constitucional, impartido por la Universidad de Génova Italia; Licenciada en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México; cuenta con diversos Diplomados, Seminarios y cursos dentro de los que sobresalen “Diplomado La Suprema Corte y los Derechos Humanos”, “Diplomado Teórico Practico en Derecho del Trabajo y Seguridad Social”, “Diplomado en Argumentación Jurídica”, “Seminario de Regulación en Materia de Responsabilidades Administrativas”, “Curso Básico de formación y preparación Secretarios del Poder Judicial de la Federación”, “Curso de Extensión Universitaria en Estándares de Prueba y Debido Proceso”, entre otros. Asimismo, cuenta con una amplia experiencia docente y laboral, destacando una carrera en el Poder Judicial de la Federación de más de diez años. Actualmente es integrante de la Tercera Sección de la Sala Superior del Tribunal Federal de Justicia Administrativa.

**Vania Pérez Morales** es licenciada en Ciencia Política y Administración Pública, maestra en Trabajo Social con enfoque en Desarrollo Humano y doctora en Ciencias Políticas y Sociales, todos por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Durante tres años consecutivo ha sido reconocida por su trabajo anticorrupción en México con la nominación al Premio Internacional a la Excelencia Anticorrupción, organizado por UNODC y el Centro de Estado de Derecho y Anticorrupción. Actualmente es Presidenta del Comité de Participación Ciudadana del Sistema Nacional Anticorrupción (CPC del SNA) y profesora de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

**Stefany Saray Muñoz Guerrero** es Licenciada en Turismo y actualmente cursa la Licenciatura en Derecho en la Universidad de Guadalajara. Feminista comprometida, ha fortalecido su formación con cursos y talleres en temas como feminismo, violencia de género y derechos humanos.

Actualmente colabora en los Bufetes Jurídicos de la UDG, brindando asesoría jurídica y acompañamiento a la comunidad universitaria.

Es integrante de Las Paritaristas, colectivo feminista antipartidista que impulsa la participación política de las mujeres y la defensa de sus derechos, y ha participado en Aúna, plataforma nacional que capacita y acompaña a mujeres candidatas excluidas históricamente de la política mexicana. Desde ambos espacios, trabaja por la construcción de una igualdad sustantiva y el fortalecimiento del liderazgo político femenino con perspectiva de género.

Contacto: stefany.munoz0294@alumnos.udg.mx

**Maximina Pánuco Ortega** es abogada egresada de la Universidad de Guadalajara, Maestra en Educación Tecnológica y Candidata a Doctora en Gestión Educativa e Innovación Tecnológica por la Universidad Virtual de Estudios Superiores de Jalisco. Ha laborado Contaduría Mayor de Hacienda (hoy Audi-

toría Superior del Estado) Departamento de Turismo del Estado de Jalisco, la Empresa de capacitación Orienta Agenda Pública y en el área jurídica de la Notaría 69 de Guadalajara.

En el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) de la Universidad de Guadalajara fue Encargada de la Unidad de Protocolo de la Oficina de Rectoría, Jefa de Personal Administrativo en la Coordinación de Personal y Encargada de Tutoría de Trayectoria en el Área de Tutorías de la Coordinación de Servicios Académicos. Actualmente se desempeña como académica y participa en el Comité de la Delegación de Gestión Empresarial de dicho Centro Universitario.

Contacto: maximina.panuco@academicos.udg.mx

**Edith Roque Huerta** es abogada, académica e investigadora. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP). Ha publicado obras colectivas y de autoría propia. Su experiencia profesional abarca la consultoría jurídica nacional e internacional, el arbitraje en materia de derechos de autor, la prestación de servicios de métodos alternos certificada y la asesoría en cumplimiento normativo. Ha participado como ponente en foros académicos y profesionales, nacionales e internacionales, y coordina proyectos que vinculan la investigación jurídica con el humanismo jurídico y la transformación social.

Contacto: edith.roque@academicos.udg.mx

**Gabriela Villanueva Lomelí**

**Aurora Araceli Carbajal Silva**

**Julia Patricia Samperio Casco** es doctora en Ciencias del Desarrollo Humano por la Universidad del Valle de Atemajac, Maestra en Mercadotecnia y Licenciada en Comercio Internacional por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores Monterrey. Cuenta con varias certificaciones como diseñadora e implementadora de cursos presenciales, en línea e híbridos y es formadora de capital humano. Es, desde hace 21 años, profesora en Instituciones de Educación Superior, consultora y capacitadora en instituciones privadas y públicas, así como mentora y evaluadora en programas de emprendimiento y especialista en innovación educativa. Ha sido conferencista, panelista, evaluadora y tallerista en foros nacionales e internacionales y autora de artículos científicos. Actualmente también se desempeña como Master Trainer para HP LIFE desde el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el Centro Internacional para el Desarrollo del Sector Privado de Estambul, Turquía. Sus áreas de especialidad son: mercadotecnia, emprendimiento, *soft skills* y equidad de género.

**Noelia Lawson** es arquitecta y consultora en comunicación estratégica con más de 15 años de experiencia en América Latina. Fue Cónsul Honoraria del Reino Unido e Irlanda del Norte en Córdoba, Argentina, y ha liderado proyectos de posicionamiento, liderazgo femenino y desarrollo institucional para marcas globales y gobiernos locales. Actualmente reside en México, donde dirige No Name LATAM, agencia especializada en reputación, medios y estrategia con enfoque en impacto social y equidad.

**Lilian del Carmen López Consuelo** es licenciada en Finanzas con un Máster en Ecología Emocional, Consultora certificada ante el CONOCER y acreditada ante la Secretaría de Economía. Es consultora empresarial y facilitadora de experiencias de aprendizaje desde hace 24 años, ha participado en el diseño, coordinación e implementación de políticas públicas y programas para MiPyMEs en México y LATAM utilizando metodologías de triple hélice,

desarrollo de proveedores, perfil emprendedor, incubación de emprendimientos, y aceleramiento de empresas, entre otras.

**Lucila del Carmen Arias Patiño** destacada académica, Ingeniera Química, con estudios de Maestría en Educación y Doctorado en Ciencias de la Educación, lo que refleja su compromiso con la formación integral y continua. Es profesora-investigadora de Asignatura B en la Universidad de Guadalajara, con 25 años de servicio docente en las licenciaturas de Ingeniería Química, Químico Farmacéutico Biólogo e Ingeniería Industrial. Actualmente, es miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) como Candidata y jefa del Laboratorio de Fisicoquímica. Desde una visión humanista, ha sido impulsora del trabajo colaborativo estudiantil, promoviendo iniciativas como EXPROFIN CUCiénega, el Rally de Conocimientos de Física, Química y Matemáticas, y el Concurso Ajustando Cuentas en Ingeniería Química. Ha sido Delegada Proporcional (2022–2024) y desde junio de 2024, es Delegada Sindical de la División de Desarrollo Biotecnológico, destacando por su compromiso ético, diálogo activo y liderazgo solidario.

**Kenya Arlett Munguia Arias** es estudiante de séptimo semestre de la licenciatura Médico Cirujano y Partero en el Centro Universitario de Ciencias de la Salud de la Universidad de Guadalajara. Ha enfocado su formación a la investigación en salud, orientada a generar evidencia que beneficie a la comunidad. Participó en dos ediciones del Verano de Investigación Delfín, con proyectos sobre *Staphylococcus aureus* resistente a meticilina, técnicas de lavado y su impacto en la permeabilidad del cascarón de huevo, y la relación entre estrés, resiliencia y hábitos de sueño en estudiantes universitarios. Es coautora de artículos en salud y humanidades, y ha participado en el Congreso Internacional de Avances en Medicina (CIAM) y en el 29th International Congress on Project Management and Engineering. Su objetivo es continuar en investiga-

ción aplicada a su futura especialidad, contribuyendo al fortalecimiento de la salud pública y la atención médica.

***María Teresa Michel Ángel*** es delegada Sindical de la Escuela Preparatoria Regional de Casimiro Castillo, Licenciatura en Contaduría Pública, Maestría en Administración y Gestión Regional, Jefa del Departamento de Desarrollo Integral, durante 29 años Presidenta de la Academia de Ciencias sociales, Promotora de Paz de la Escuela, dueña de la Firma “Michel Angel y Asociados”.

***Laura Fabiola Machuca Martínez*** es delegada Académica de la División de Ciencias Sociales, Jurídicas y Humanas del Centro Universitario de Tonalá, Abogada y Doctora en Derecho por la Universidad de Guadalajara, Profesora de Tiempo Completo y Docente con Perfil PRODEP, miembro del Sistema Nacional de Investigadores del CONHACYT.

***Laura Angélica Zamora Quintana*** es coordinador de la Carrera de Ingeniería Mecánica Eléctrica en CUCEI. Profesora e Investigadora de tiempo completo Titular “B”. Perfil PRODEP por 5 ocasiones consecutivas. Ingeniero Mecánico Electricista de profesión con Maestría en Análisis de Sistemas Industriales y Doctora en Desarrollo de Competencias Educativas; Miembro del Consejo Técnico de Ceneval para el examen EGEL+D-IME. Galardonada con la Presea al Mérito Académico 2022 “Enrique Díaz de León”. Ha sido delegada proporcional y secretaria de Organización por parte de la División de Ingenierías del CUCEI.

***Claudia Luz Navarro Villarruel*** es docente de la Universidad de Guadalajara, adscrita al Centro Universitario de la Ciénega. Es Química Farmacobióloga, con Maestría en Microbiología en Ciencias de los Alimentos y Doctorado en Educación. Actualmente cuenta con el reconocimiento como Candidata al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) y se

desempeña como Delegada Proporcional del STAUdeG para el periodo 2024-2026. Con más de 31 años de experiencia docente, ha sido responsable del Laboratorio de Farmacia y profesora de asignatura. Su trabajo de investigación ha sido distinguido en múltiples ocasiones, destacando el reconocimiento a su trabajo de tesis de maestría en el XI Congreso de Inocuidad de los Alimentos (2009), así como dos premios al mejor cartel en el Congreso Internacional de Inocuidad Alimentaria (2013). En 2016 fue reconocida como directora de la mejor tesis de licenciatura en Químico Farmacéutico.

**Rubi Estela Morales Salas** es docente e investigadora con más de 30 años de experiencia en educación superior. Profesora de tiempo completo en la Universidad de Guadalajara, participa activamente en cuerpos colegiados, proyectos de innovación y programas académicos presenciales, virtuales e híbridos. Es Doctora en Educación, Maestra en Administración, Máster en Project Management y Licenciada en Contaduría; además, ha realizado estudios posdoctorales en la Universidad de Huelva, España. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNII-SECIHTI), sus líneas de trabajo se centran en evaluación por competencias, innovación educativa, diseño instruccional y aplicación de tecnologías emergentes, incluyendo inteligencia artificial. Ha publicado en revistas científicas y libros especializados, y funge como evaluadora en SNII, PRODEP y CIEES. Con múltiples certificaciones, ha formado a docentes en la Red Universitaria de la UdeG y en diversas instituciones de América Latina, consolidando su liderazgo en gestión académica e innovación educativa.

**Nadia Livier Martínez De la Cruz** es profesora en modalidad en línea en programas de Licenciatura y Posgrado de la Universidad de Guadalajara, así como en diversos cursos de formación docente virtual. Su trayectoria se ha enfocado en la formación docente en aspectos pedagógicos, tecnológicos y de desarrollo de habilidades blandas para la asesoría y acompañamiento



en cursos en línea. Cuenta con experiencia en el diseño, evaluación y acreditación de programas educativos, así como en la elaboración de cursos en línea, diplomados y estrategias formativas orientadas al uso de plataformas educativas, competencias docentes, comunicación educativa, escritura académica y metodología de la investigación. Es reconocida con el Perfil PRODEP y forma parte del Cuerpo Académico 864: *Mediación y Colaboración en Ambientes Virtuales*, donde ha participado en la producción académica de capítulos de libro y artículos publicados en revistas internacionales e indexadas. Sus líneas de investigación abordan temáticas como: aprendizaje colaborativo, trabajo en equipo en entornos virtuales, el rol del docente desde la perspectiva socio-constructivista, habilidades blandas en la docencia universitaria, diseño instruccional, mediación comunicativa, y el uso de tecnologías para la colaboración educativa.

***María Belén Mrad*** es licenciada en Comunicación Social, con más de nueve años de experiencia en el ámbito de Recursos Humanos, comunicación institucional y gestión del talento en organizaciones tecnológicas y sociales. Su visión se centra en el liderazgo cultural y la diversidad como palanca de crecimiento. Actualmente se desempeña como líder de equipo en *Talent & Culture Business Partner* en una de las empresas de tecnología de mayor crecimiento global.

Su trayectoria integra una sólida formación en gestión del talento con una visión centrada en el impacto social, habiendo impulsado proyectos de responsabilidad social corporativa enfocados en la inserción de mujeres en la tecnología, creando programas de mentoría que se mantienen vigentes en Argentina. Belén combina su pasión por la tecnología con su compromiso por la equidad, impulsando la transformación cultural necesaria para conectar talento, propósito y un futuro digital más justo.

**Martha Patricia Martínez Vargas** obtuvo el doctorado en Tecnologías de la Información en el 2015 por la Universidad de Guadalajara. Actualmente, es profesora docente de tiempo completo del Departamento de Sistemas e integrante del Cuerpo Académico UDG-CA-931 del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas. Coordinadora del programa de estudios Técnico Superior Universitario en Tecnologías de la Información en CUCEA. Su área de interés en investigación es de análisis de datos. Ha dirigido diversas tesis de la Maestría en Tecnologías de la Información y la Lic. Tecnologías de Información. Así como participar como coautor de diversas publicaciones en el área de Tecnologías. Ha sido profesor de asignatura en el ITESO y tutor de tesis de la maestría en computación aplicada. Miembro del núcleo académico de la Maestría en Ciencia de Datos. Cuenta con reconocimiento al SNI Nivel I 2025. Institución: Universidad de Guadalajara – CUCEA- Departamento de Sistemas. ORCID: 0000-0002-0085-2567.

**Lourdes Nayeli Quevedo Huerta** es doctora en Educación por la Universidad de Guadalajara en 2016. Profesora de tiempo completo del Departamento de Estudios en Educación del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades (CUCSH). Coordinadora del Doctorado en Gestión de la Educación Superior del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA). Profesora de los posgrados del Instituto Superior de Investigación y Docencia para el Magisterio (ISIDM) de la Secretaría de Educación Jalisco. Miembro del SNII nivel I. Representante de los Centros CLACSO México (2025-2028). ORCID: 0000-0001-7044-7682.

**Martha Ulloa Ramírez** es ingeniería en Nanotecnología por la Universidad de Guadalajara, con experiencia en investigación científica, docencia y divulgación de la ciencia y tecnología. Actualmente, ejerce como profesora en la Escuela Preparatoria de San José del Valle, donde imparte asignaturas del área STEM. Ha participado en proyectos de investigación en instituciones

como el Centro de Investigaciones en Óptica y la Universidad Autónoma de Nuevo León, con trabajos enfocados en biomateriales, biosensores y nanomateriales aplicados a la salud. Coautora de publicaciones científicas en revistas indexadas como *Antibiotics* y *Analytical Chemistry*. Reconocida por su trayectoria académica y de liderazgo estudiantil, ha recibido distinciones por su participación en el Programa Internacional del Aire y el Espacio de la NASA (2019) y la representación en el Consejo General Universitario de la UdeG (2021-2022). Además, ha ejercido el periodismo en foros de divulgación científica como Talent Land, Campus Party y la Feria Internacional del Libro de Guadalajara. ORCID: 0000-0002-4035-6189.

**María Elena Meda Campaña** es doctora en Ciencias de la Ingeniería Eléctrica por el CINVESTAV. Perteneció al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII), nivel 1, y cuenta con el perfil deseable PRODEP. Su línea de investigación se centra en el estudio de sistemas de eventos discretos e híbridos, con especial interés en el modelado, control, monitoreo y diagnóstico de fallas. También ha trabajado en el desarrollo de modelos matemáticos y algoritmos para el control adaptativo y la optimización de sistemas dinámicos. De forma complementaria, ha participado en proyectos relacionados con el uso de tecnologías de la información aplicadas al análisis, simulación y control de sistemas.

Entre sus principales actividades académicas se destacan la publicación de artículos en revistas internacionales arbitradas y la participación como jurado en exámenes de maestría y doctorado. Así como en seminarios y congresos especializados en control automático, tecnologías aplicadas y sistemas híbridos y la dirección y tutoría de tesis. ORCID: 0000-0001-8684-8296.

**Trinidad del Rosario Cárdenas Díaz** es profesora de tiempo completo en la Universidad de Guadalajara, adscrita al Departamento de Economía del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas. Es maestra en Educación y Docencia por la Universidad Latinoamericana en Línea (UTEL, 2020) y cuenta con estudios de Diplomado Estudios Avanzados (DEA) en Problemas Contemporáneos en la Sociedad de la Información por la Universidad Complutense de Madrid, con revalidación en Historia Contemporánea a nivel maestría por la Universidad de Guadalajara. Ha complementado su formación con diversos cursos, talleres y diplomados, manteniéndose en constante actualización en el ámbito docente. Desde 2017, ha publicado más de 14 trabajos académicos. ORCID: 0000-0002-1880-0407.

**Margarita Isabel Islas Villanueva** es licenciada en mercadotecnia, cursó la Maestría en Administración y es Candidata a Doctor en Cooperación y Bienestar Social por la Universidad de Oviedo, Doctorada en Educación. Profesor de tiempo Completo en el Departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales en CUCEA. Perfil PRODEP desde 2012 y su línea de investigación es Gestión de marketing. CA-UDG-1227. ORCID 0000-0003-3357-5516.

**Cynthia Sánchez de Alba** es licenciada en comercio internacional, cursó la Maestría en Administración y es Doctorada en Educación. Profesor de tiempo Completo en el departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales en CUCEA, CA-UDG-1227. ORCID 0009-0001-2370-7370.

**Viridiana Caramón Sánchez** es licenciada en mercadotecnia, cursó la Maestría en Diseño y Desarrollo de Nuevos Productos y es Doctora en Educación. Profesora de Asignatura en el departamento de Métodos Cuantitativos CUCEA. ORCID 0009-0001-2816-1821.

**América Rosana Gutiérrez Zúñiga** es licenciada en Relaciones Industriales, Abogada, Maestra en Educación, Doctora en Metodología de la Enseñanza. A lo largo de su trayectoria, ha destacado por su compromiso con la educación y la gestión del talento humano, participando activamente en el Centro Universitario de la Ciénega con una antigüedad de 31 años, asesora en Recursos Humanos y Derecho laboral en varias empresas de la región (Ocotlán, Jalisco), Consejera de Cruz Roja, Delegación Ocotlán, capacitadora externa en diferentes empresas. Su trabajo ha sido reconocido con el Perfil Deseable PRODEP, con la Certificación por ANFECA, Evaluadora del Distintivo de Género por la ANFECA, con el Mérito Académico Enrique Díaz de León (STAUDG), por ser pionera en el inicio de la Red Universitaria, Secretaria Delegacional del STAUDG, consejera de División, de Centro y General de la UdG., presidenta y secretaria de diferentes academias, Investigadora en áreas del Capital Humano, normatividad laboral y educación, dirección de tesinas y tesis a nivel pregrado, grado y postgrado.

**Teresa Amalia Rosales Estrada** es profesora de tiempo completo asociado “B”, del Centro Universitario de la Ciénega, de la Universidad de Guadalajara, con 20 años de antigüedad, una apasionada de la lectura, el cine y los documentales. Con una sólida formación académica, cuenta con la Licenciatura en Contaduría Pública, una Maestría en Administración de Negocios y un Doctorado en Educación. Ha recibido reconocimientos destacados, como la Presea al Mérito Académico “Enrique Díaz de León” y el Reconocimiento como Académico Certificado en Contaduría Pública por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración: ANFECA.

Forma parte del Cuerpo Académico “Mundo Empresarial y Gestión en la Educación” y participar activamente en diversas actividades académicas, como Presidente de la Academia de Recursos Humanos, Secretario de Academia de Contabilidad y Especiales, del comités de titulación, participa en Diplomados, cursos de formación docente, durante 8 años fue representante

Sindical Académico de la División Económica Administrativa. Se caracteriza por ser honesta, sociable y respetuosa, valorando la diversidad de opiniones y decisiones de las personas. Una de sus habilidades es establecer conversaciones fáciles y significativas con los demás.

**Rocío del Carmen Anaya Macías** es licenciada en Recursos Humanos, con Maestría en Administración, cuenta con más de 20 años de experiencia en el ámbito de la gestión del personal, a lo largo de su trayectoria, se ha desempeñado en la coordinación de procesos vinculados al desarrollo de talento humano, contribuyendo de manera significativa al fortalecimiento institucional. Actualmente es profesora de tiempo completo y su compromiso con la educación superior y la administración pública se refleja en una gestión orientada a resultados con una visión hacia la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Tiene a su cargo procesos sustantivos relacionados con el ingreso, promoción y permanencia del personal académico y administrativo del centro universitario. Su labor se ha centrado en asegurar la correcta aplicación de lineamientos normativos, así como fomentar ambiente laboral, basado en la equidad, la transparencia y el profesionalismo.

**Olga Fausto Godínez** es profesora de asignatura con 30 años de experiencia en el Centro Universitario de la Ciénega. Le apasiona viajar, el cine y nadar, actividades que le permiten equilibrar su vida académica y personal. Su formación académica incluye una Licenciatura en Contaduría, una Maestría en Administración de Negocios y un Doctorado en Educación. Ha tenido el honor de ocupar diversos cargos en la actividad sindical, como Delegado, Proporcional y Secretario de Finanzas. Además, ha sido presidente de la academia de Costos y formado parte de comisiones de promoción e ingreso del personal académico de la Universidad de Guadalajara. Cuenta con -Certificación Académica de Contaduría Pública por ANFECA. -Participación en cursos de Proinnova, -Diplomado en Seguros y Fianzas. -Miembro de las academias

de Impuestos, Contabilidad, Finanzas y Costos. Se caracteriza por ser una persona sensible, sociable y respetuosa. Le gusta viajar y disfrutar de la naturaleza, lo que le permite recargar energías y mantenerse conectado con el mundo que le rodea.

**Lizette Ramos De Robles** es doctora en Didáctica de las Ciencias Experimentales y las Matemáticas por la Universidad Autónoma de Barcelona. Durante 14 años ha sido profesora e investigadora del Departamento de Ciencias Ambientales del CUCBA. Los últimos nueve años se ha desempeñado como Coordinadora de la Maestría en Ciencias de la Salud Ambiental. Su línea de investigación desde hace más de 16 años ha sido la educación en ciencias, la educación para la salud y la educación ambiental. Asimismo, ha desarrollado los primeros estudios a nivel estatal y nacional sobre las afectaciones ambientales y riesgos potenciales a la salud asociados a los plaguicidas neonicotinoides. Adicionalmente ha trabajado sobre alfabetización en cambio climático y las determinantes socioculturales asociadas a la vulnerabilidad ante cambio climático. Se ha desempeñado como profesora en licenciatura, maestría y doctorado en distintas instituciones de nivel superior nacionales y extranjeras. Es Miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, Nivel 2.

**Laura Sanely Gaytán Lugo** es profesora investigadora de Tiempo Completo adscrita a la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad de Colima. Obtuvo el grado de Doctora en Tecnologías de Información por la Universidad de Guadalajara. Se enfoca en el área de Interacción Humano-Computadora, donde sus intereses incluyen: juegos serios, accesibilidad y tecnologías educativas. Es miembro de la comunidad HCI Across Borders. Es parte de la mesa directiva de la Asociación Mexicana de Interacción Humano-Computadora (AMEXIHC). Es miembro de la Academia Mexicana de Compu-

tación (AMEXCOMP), así como del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) del CONAHCYT.

**Laura Sanely Gaytán Lugo** es profesora investigadora de Tiempo Completo adscrita a la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad de Colima. Obtuvo el grado de Doctora en Tecnologías de Información por la Universidad de Guadalajara. Se enfoca en el área de Interacción Humano-Computadora, donde sus intereses incluyen: juegos serios, accesibilidad y tecnologías educativas. Es miembro de la comunidad HCI Across Borders. Es parte de la mesa directiva de la Asociación Mexicana de Interacción Humano-Computadora (AMEXIHC). Es miembro de la Academia Mexicana de Computación (AMEXCOMP), así como del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) del CONAHCYT.

**Adriana Lorena Iñiguez Carrillo** es Ingeniera en Sistemas Computacionales. Tiene una Maestría en Computación y un Doctorado en Tecnologías de Información. Es profesor investigador de la Universidad de Guadalajara y evaluadora de calidad y pertinencia de programas educativos de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior. Sus intereses de investigación son en las áreas de Interacción Humano-Computadora, experiencia de usuario, interacciones con voz e inteligencia artificial. Ha participado en proyectos de investigación y en la publicación de artículos científicos. Es miembro de la Academia Mexicana de Computación y del Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras de México.

**María del Consuelo Cortés Velázquez** es licenciada en Sistemas de Información con Maestría en Tecnologías para el Aprendizaje por la Universidad de Guadalajara y Doctorada en Educación con Especialidad en Diseño Instruccional y Educación a Distancia por la Nova Southeastern University, Estados Unidos. Con 24 años de experiencia académica, es Profesora de Tiempo



Completo Titular C en el Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, donde imparte cursos a nivel licenciatura y posgrado. Ha ocupado diversos cargos directivos, incluyendo coordinadora de carrera, jefa de departamento y directora de división. Su trabajo ha sido reconocido por Cisco Networking Academy, destacando su labor como instructora durante más de 20 años y como promotora del talento joven en México. Actualmente, es profesora con Perfil Deseable y miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (nivel I). En investigación, forma parte del cuerpo académico “Educación y Desarrollo Tecnológico”. También es conductora del programa de radio *Mujeres STEM: Inspirando el Futuro*.

**Patricia Lizbet Arias Guzmán** nacida en Guadalajara, Jalisco el 5 de mayo de 1992, licenciada en Administración de la Universidad de Guadalajara y M.B.A. en Administración de Negocios en la Universidad del Valle de México, ha estudiado varios cursos y diplomados a lo largo de su vida como cursos de computación, diplomados en master office, Excel avanzado y programación básica, fiel creyente que la transformación digital es un bien necesario a nivel global y que todas las personas que integramos la sociedad deben tener acceso tanto a la información como a la interacción del mundo digital, ha labora en el STAUdeG desde el 2016 en las secretarías de actas y acuerdos y en la de análisis económicos, políticos y sociales, una de sus pasiones la docencia formando parte de la platilla de académicos de la Universidad de Guadalajara como profesora de asignatura en la Preparatoria Regional Tonalá Norte en la que ha impartido algunas materias como Tecnologías de la Información II, Comunicación Digital y Consumo y Producción Digital.

**Ana Rosa Jiménez Meza** cuenta con un Doctorado en Tecnologías de Información y dos maestrías, una en Tecnologías para el Aprendizaje por la UdeG y otra por la Universidad Oberta de Catalunya. Tiene más de 24 años de experiencia en la Universidad de Guadalajara, donde ha desempeñado cargos

directivos y administrativos. Combina labores académicas y administrativas, dirigiendo tesis y coordinando programas como la Maestría en Ciencia de los Datos. Ha liderado proyectos de investigación con colaboraciones internacionales, publicado en revistas científicas y ha impartido cursos en áreas diversas, reflejando su compromiso con la innovación educativa y tecnológica.

**Luna Rubí Sánchez Solorzano** (13 años) es estudiante de segundo grado de secundaria. Ha sido reconocida como alumna destacada, acumulando numerosos premios académicos, artísticos y culturales, además cuenta con un Diplomado en Diálogo y Cultura de Paz. Su talento como oradora la ha llevado a ser maestra de ceremonias del Segundo Informe de Gobierno del presidente municipal de Zapopan, el Informe Anual de UNICEF 2024, la Cena con Causa Unidos por la Paz y actos académicos como el Día de la Niña y la Mujer en la Ciencia, junto a la rectora de la Universidad de Guadalajara.

Ha sido representante de la niñez y adolescencia del estado de Jalisco en el Consejo de Participación y Planeación para el Desarrollo y miembro del Consejo Consultivo de Niñas, Niños y Adolescentes de SIPINNA. También ha participado en programas de emprendimiento infantil como Reto Kids (15ª y 16ª generación), en la Tripulación Misión Líder: Entrenamiento Astronauta 2025 y como embajadora de turismo de Zapopan.

Su compromiso social se refleja en su colaboración con asociaciones como ECOS y su participación constante en eventos culturales y causas comunitarias. Apasionada por el arte, la cultura y la música clásica, sueña con seguir contribuyendo a la construcción de una sociedad más justa, creativa y solidaria. En las mesas de diálogo del 8M, aportó ideas y reflexiones para visibilizar la importancia de escuchar las voces de niñas y adolescentes, impulsando propuestas a favor de la igualdad y el respeto.

**Esmeralda Tinajero Ramos** es estudiante de 3er grado de secundaria. Tiene un especial interés por la escritura creativa, el arte, la robótica y la programación. Sus dibujos han sido seleccionados para publicación en revistas y libros. Junto a su equipo “Amaltea” participó y ganó segundo lugar regional en la competencia de Tecnovation Girl de Mentoralia 2023, en ese mismo año también participó en el campamento espacial Katya Echazarreta. Su interés por conocer otras culturas la llevó a un intercambio escolar en Hamburgo, Alemania en el año 2024. Su gusto por la divulgación cultural y científica le ha permitido impartir pláticas en Papirolas y en la Feria Internacional del Libro de Guadalajara 2024. Tiene como objetivo convertirse en artista y crear obras que motiven a otras niñas a seguir sus sueños al mismo tiempo que seguir innovando tanto en el arte como en la incidencia social. Su participación en esta obra aporta ideas, reflexiones y soluciones a problemáticas que encontraron sobre la importancia de las opiniones de las niñas en las ciencias y artes.

**Xochitl Penélope Calvillo García** es jefa de la Unidad de Mujeres del Gobierno de Zapopan y académica de la Universidad de Guadalajara. Cofundadora de Relatio Comunicación, agencia especializada en relaciones públicas y comunicación estratégica, ha construido una trayectoria que une la gestión pública, la consultoría y el activismo social.

Con formación en Periodismo, Nutrición y Administración de Negocios, es una profesional multidisciplinaria apasionada por el desarrollo de proyectos que impulsen la participación, la igualdad y el liderazgo femenino. Forma parte de Las Paritaristas y de la Red de Mujeres Jóvenes por la Democracia Paritaria, desde donde promueve la participación política de las mujeres y la reducción de desigualdades.

Ha sido reconocida con distinciones como “Ciudadana Chida” (Instituto Electoral y de Participación Ciudadana Jalisco (IEPC), 2024), el Premio “Hermila

Galindo Acosta” (Congreso del Estado de Jalisco, 2024) y “Mujeres Destacadas 2022” (IEPC).

Su labor combina políticas públicas, comunicación estratégica y redes de colaboración para transformar realidades, convencida de que el cambio social se construye con liderazgo colectivo, acción consciente y visión a largo plazo.

**Miriam Evelia Pérez Vázquez** es técnico Académico de la Universidad de Guadalajara (UdeG) y Jefa del área de Seguridad e Higiene del Instituto de Salud Laboral. Es Licenciada en Biología y Maestra en Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo por la UdeG. Cuenta además con diplomados en Educación Ambiental por la misma casa de estudios y en Arquitectura del Paisaje por el ITESO. Ha participado como coautora en obras relacionadas con la salud ambiental, destacando su labor en *Trabajo comunitario y de campo en zonas críticas por contaminación*, así como en temas de seguridad y salud laboral, con la publicación *Gestión para la seguridad laboral y la salud en el trabajo*.

Su trayectoria también incluye la autoría de artículos científicos sobre calidad del agua, como *Determinación de microcistinas LR y RR en agua del Lago de Chapala y su potencial efecto a la salud*. A lo largo de su trayectoria, ha participado como ponente y colaboradora logística en diversos foros nacionales e internacionales, contribuyendo a la difusión del conocimiento en materia de salud, seguridad y medio ambiente. Más allá de su formación y experiencia, su trabajo está guiado por una profunda vocación: abrir camino para que más mujeres encuentren su lugar en la ciencia, y promover, desde la investigación y la gestión, mejores condiciones de salud ambiental y laboral que garanticen espacios de trabajo y de vida más dignos y sostenibles para todos.

**Sandra E. Hidalgo Pérez** es profesora de tiempo completo Titular C de la Universidad de Guadalajara con 32 años de antigüedad, adscrita al Departamento de Sistemas de Información de la División de Gestión Empresarial. Doctora en Desarrollo de Competencias Educativas por el Instituto Pedagógico de Estudios Superiores de Jalisco, la Maestría en Tecnologías de la Información y la Licenciatura en Sistemas de Información por la Universidad de Guadalajara.

Forma parte del Cuerpo Académico en consolidación 931 *Educación, Tecnologías e Innovación*, con perfil PRODEP. Sus líneas de investigación se centran en educación, accesibilidad y responsabilidad social, así como en la gestión y desarrollo de tecnologías, además ha participado en diversos congresos y eventos como ponente, y cuenta con publicaciones en tecnología e investigación educativa tanto en revistas como en libros.

**Claudia Ivette Lie Neri** es Licenciada en Psicología y Maestra en Psicología con orientación en Psicología Educativa por la Universidad de Guadalajara, actualmente cursa un Doctorado en Educación. Con diecisiete años al servicio de la Universidad de Guadalajara, ha desarrollado una sólida trayectoria en los ámbitos académico, administrativo y de gestión educativa.

Se ha desempeñado como Secretaria de la División de Gestión de la Innovación en el Centro Universitario de Guadalajara y como Coordinadora de Planeación en el Centro Universitario de la Ciénega, desde donde ha impulsado proyectos de calidad institucional y mejora continua. En el ámbito docente, ha contribuido a la formación profesional de estudiantes de Psicología, promoviendo una enseñanza humanista, reflexiva y comprometida con el desarrollo social.

Su formación continua y participación en diplomados, seminarios y congresos han fortalecido su perfil académico. Ha sido reconocida con el Reconocimiento Jean Piaget (2005), el Premio al Mérito Gremial en Psicología

(2008) y el Premio al Mérito Profesional en Psicología (2025). Su trayectoria refleja compromiso con la excelencia universitaria, el liderazgo académico y la innovación educativa.

***Marisol Luna Rizo***





*Del diálogo a la acción. Transformando la Agenda de Género*

Se terminó de imprimir en noviembre de 2025

con un tiraje de 300 ejemplares

en los talleres gráficos de Trauco Editorial

Prolongación Colón 155. Int. 115

Teléfono: (33) 32.71.33.33

Tlaquepaque, Jalisco