



## LA PRESENCIA DE LAS MUJERES EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR: FEMINIZACIÓN Y DESIGUALDAD.

**Bertha Alicia Garza Ruiz**

*Universidad Pedagógica Nacional 192*

bertha.garza@upn.edu.mx

**Área temática:** A.13) Educación, desigualdad social e inclusión, trabajo y empleo.

**Línea temática:** 2. Desigualdades al interior del sistema educativo, otras estrategias de inclusión y atención a grupos vulnerables: 2.1. De género

**Tipo de ponencia:** Aportación teórica



### Resumen

El problema que se aborda es un análisis de la presencia de las mujeres en los puestos directivos en Instituciones de Educación Superior (IES) públicas y privadas del estado de Nuevo León. Se revisan las condiciones de igualdad y equidad con respecto a la presencia del género masculino, para resaltar que las mujeres asumen funciones académicas y administrativas, resaltando la feminización y desigualdad en estos puestos ejecutivos. También se analizan las aportaciones teóricas feministas desde la mirada de Zabłudovsky (2014), donde se hace referencia a las desigualdades en este género. La población de estudio la constituyen rectores, directores y subdirectores de las IES correspondientes a 9 normales, 193 instituciones privadas y 54 instituciones públicas. En los resultados se encuentra que el porcentaje del género femenino sobre el total de personas analizadas es superado por el género masculino. De esta manera se concluye que la presencia de las mujeres es menor a la de los hombres, mostrando la existencia de los techos de cristal en cargos administrativos y ejecutivos en educación superior. Además, aporta datos en torno a la igualdad de género en las IES y permite visibilizar la inequidad y marginación relativas para futuras investigaciones.

**Palabras clave:** Mujeres, Instituciones de Educación Superior, desigualdad educativa, género

## Introducción

De acuerdo a Burman (2007) la *feminización* es un proceso contemporáneo en el cual ciertas condiciones y características tradicionalmente vinculadas con las mujeres se asocian a los hombres, incluso llegan a reivindicar como propias. Este término, “que surgió originariamente en los debates sobre la feminización de la pobreza, se generaliza en el contexto de las transformaciones en la organización del trabajo que generan las economías basadas en el conocimiento que privilegian las habilidades personales” (p. 112).

Es importante abordar el problema de la desigualdad y feminización en la estructura orgánica de las IES porque el liderazgo y la participación del género femenino en puestos directivos y en la política están en constante riesgo, tanto en el ámbito local como el mundial. Existen estudios como el realizado con la Universidad de Argentina que muestra estadísticas de la existencia de una doble discriminación de género: la segregación horizontal y vertical, *techo de cristal* (Gallego-Morón, 2017).

García Lastra (2010) señala que, a pesar de la feminización universitaria, se observa un doble proceso que se considera de segregación horizontal y vertical. La primera de estas dinámicas atiende a la presencia desigual de las mujeres en las titulaciones o áreas de conocimiento y la vertical a la escasa representación de mujeres en los puestos de responsabilidad, una realidad que no hace sino recoger lo que ocurre en los niveles educativos inferiores (García Lastra, 2010).

En el ámbito de las IES, la situación de las mujeres en México se caracteriza por tener una presencia y participación limitada en los cargos públicos, tal como es expresado por Zabludovsky (2014) quien manifiesta que a pesar del drástico aumento de la participación de las mujeres en el mundo laboral y en la educación superior, su presencia en el ámbito político y en los cargos de dirección y de liderazgo en las compañías privadas es todavía escasa.

Medina Espino (2010) señala que las mujeres tienen poca representación no sólo al momento de emitir un voto, también en los puestos directivos, ya sea en cargos electos, en la administración pública, el sector privado o el mundo académico. Esta realidad contrasta con su indudable capacidad como líderes y agentes de cambio, y su derecho a participar por igual en la gobernanza democrática (ONU Mujeres, s/f). Bustos Romero (2012) afirma que la presencia del género femenino en la dirección de la educación superior debe ser beneficiada con su representación en los puestos de dirección. También señala que esto es una encrucijada y que el nuevo rumbo emprendido reviste gran importancia porque va a conducirnos a los esquemas de dirección del siglo XXI. En las estadísticas que se muestran en la tabla 1 puede observarse como se pone de manifiesto la poca presencia de las mujeres en las IES a nivel mundial:

Tabla 1. *Instituciones dirigidas por mujeres a nivel mundial.*

ONG	Miembros	Instituciones dirigidas por mujeres	
		Cantidad	Porcentaje
Asociación de Universidades Africanas	120	6	5 %
Asociación de Universidades Árabes	103	2	1.9 %
Asociación de Universidades del Commonwealth	463	37	8 %
Asociación de Universidades de Habla Francesa	270	5	7 %
Asociación de Universidades Europeas	497	6	8 %
Asociación de Universidades de Asia y el Pacífico	140		5 %
Organización Universitaria Interamericana	350		5 %
Unión de Universidades de América Latina	177	47	26 %

Nota: Adaptado de *Mujeres y educación superior en México* por Olga Bustos Romero, 2012. Proyecto IESAL/UNESCO "Feminización de la matrícula estudiantil y sus posibles incidencias en los ámbitos educativo, económico y social en América Latina y el Caribe. Colegio de Académicas Universitarias. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

El propósito de este estudio es analizar la presencia de las mujeres en los puestos directivos en las IES públicas y privadas del estado de Nuevo León. Se busca aportar datos en torno a la equidad e igualdad de género que permita visibilizar la liminalidad, inequidad y marginación relativas para futuras investigaciones. Guarda relación con la investigación de Burman (2007) denominada: ¿feminismo(s) o feminización? entre el triunfalismo autónomo y la victimización, donde esta autora reflexiona sobre cómo la feminización evoca el feminismo sin confundirse con él; de hecho, parece que tiene tanto que ver con los hombres como con las mujeres. Igualmente comulga con lo expresado por Zabludovsky (2014) "las mujeres en los ámbitos de poder económico y político de México", donde analiza la presencia de las mujeres en la fuerza laboral, examina la presencia de hombres y mujeres en la educación superior y la feminización y masculinización de las distintas ocupaciones. Por lo tanto, esta contribución teórica muestra los aportes realizados en torno al problema de *la desigualdad y feminización* desde la mirada de Zabludovsky (2014) y desde la perspectiva de la teoría de género. Se supone que la presencia femenina en cargos directivos en IES públicas y privadas del estado de Nuevo León, es menor en igualdad con respecto a la presencia del género masculino. También se analizan las políticas orientadas por los principios de igualdad de género haciendo referencia a las desigualdades y las discriminaciones con relación a este género.

## Desarrollo

En el estado de Nuevo León los cargos ejecutivos han estado representados en su mayoría por el género masculino. En la historia de la educación de mi estado han estado al frente en estos cargos cuatro mujeres del 2009 a la fecha. Puede verse en la tabla 1.

Tabla 1. *Mujeres en cargos de educación*

Secretario (a)	Período	Gobernador
Sofialeticia Morales Garza	Desde el 4 de octubre del 2021	Samuel Alejandro García Sepúlveda
María de los Ángeles Errisúriz	8 de mayo de 2018 - 3 de octubre de 2021	Jaime Rodríguez Calderón Manuel Florentino González Flores
Arturo Estrada Camargo	17 de diciembre de 2016 - 7 de mayo de 2018	Manuel Florentino González Flores
Esthela María Gutiérrez Garza	4 de octubre de 2015 - 16 de diciembre de 2016	Jaime Rodríguez Calderón
Edmundo Guajardo Garza	5 de marzo de 2015 - 3 de octubre de 2015	
Alberto Almaguer Rocha	28 de enero de 2015 - 4 de marzo de 2015	Rodrigo Medina de la Cruz
Juana Aurora Cavazos Cavazos	1 de septiembre de 2013 - 27 de enero de 2015	
José Antonio González Treviño	4 de octubre de 2009 - 31 de agosto de 2013	

*Nota:* Tomado de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Nuevo León. Gobierno de Nuevo León. 2 de octubre de 2021. Consultado el 24 de septiembre de 2022.

Se considera que no existe igualdad de derechos de mujeres y hombres, como se expresa en el párrafo segundo del artículo 4° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que establece textualmente, que el varón y la mujer son iguales ante la ley. Esta deberá establecer mecanismos e instituciones suficientes para garantizar la igualdad y promover la equidad de género, especialmente en el caso de mujeres trabajadoras y jefas de familia, además de proteger la organización y el desarrollo de la familia.

Para efecto de esta investigación se tomó las tipologías de las IES que se basan en la propuesta de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) utilizada por la SEP (Cruz López y Cruz López, 2008) de las once clasificaciones en términos de la naturaleza de su oferta educativa y de las funciones que en ellas se realizan me interesan:

*a. Instituciones particulares:* IES con financiación privada, autónomas en su gestión y constituidas con personalidad jurídica.

*b. Instituciones de formación docente:* IES públicas y particulares responsables de formar a profesionales para actividad docente en los distintos tipos y niveles del Sistema Educativo Nacional.

En la tabla 2 se muestran las instituciones de modalidad escolarizada y no escolarizada de las IES en el Estado de Nuevo León. Se tomaron en cuenta: 9 normales, 193 instituciones privadas y 54 instituciones públicas que corresponden a la modalidad escolarizada para analizar los principales cargos de: Rector (a), Director (a), Subdirector (a); de acuerdo con Valenzuela Ojeda y Barrón Tirado (2017) “son los directivos altos y medios los que desempeñan las funciones principales en la formulación e implementación de los planes estratégicos” (p. 27).

Tabla 2. *Instituciones de educación superior por modalidad.*

Nivel	Modalidad escolarizada		Modalidad no escolarizada	
	Docentes	IES	Docentes	IES
Licenciatura	15,024	215	2,621	69
Normal	644	9	-	-
Universitaria y Tecnológica	14,380	206	-	-
Posgrado	3,847	136	1,046	49
Instituciones públicas	8,935	54	357	15
Instituciones privadas	9,936	193	3,310	77

*Nota:* Estos datos fueron tomados del documento Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional 2021-2022. Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa.

### Hallazgos principales

Este trabajo tiene un vínculo con la teoría de género desde la cual se observa este problema. Al analizar la presencia femenina en las IES encuentro que el porcentaje de presencia de este género es menor a los del género masculino, puedo suponer lo que comentan Zabłudovsky y Avelar (2001) que uno de los factores fundamentales que explica la falta de oportunidades para el género femenino tiene que ver con la propia cultura organizacional que tienden a reproducir de forma exponencial las características de lo “femenino” lo “masculino” y que son patrones culturales de carácter general que conforman gran parte del eje de la diferenciación entre hombres y mujeres en nuestra sociedad.

Para efecto de este estudio solamente se tomaron en cuenta los cargos ejecutivos de rectorías, direcciones y subdirecciones generales. En la tabla 3 se establece la distribución de cargos ejecutivos según la estructura jerárquica por género.

Tabla 3. *Distribución de cargos ejecutivos según la estructura jerárquica por género*

IES	Cantidad	Rector(a)		Director (a)		Subdirector (a)	
		M	H	M	H	M	H
Normales	9	-	-	3	6	4	5
Instituciones Privadas	193	4	43	58	135	56	137
Instituciones Públicas	54	-	4	11	43	16	38
Total	256	4	47	72	184	76	180

*Nota:* Elaboración propia a partir de los datos del sistema nacional de información de escuelas ciclo 2021-2022. Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Coordinación. Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. Donde M representa a las Mujeres y H representa a los Hombres.

Se observa que la participación de los directores es de 71.8% en relación con el 28.1% de las mujeres que han estado al frente de la dirección general. En los subdirectores se da el 70.3%, mientras que en las subdirectoras el 29.7%. Igualmente, se promueve una mayor presencia del género masculino en los cargos de Rectores y directores generales, (tabla 3). Dado lo anterior, se muestra la existencia de los techos de cristal como lo menciona Gallego (2016, pp. 64-71) en el ámbito académico y científico al igual que en los diferentes cargos administrativos y ejecutivos en educación superior.

De acuerdo con las estadísticas presentadas, puede decirse que existe una brecha entre la presencia femenina y masculina en los cargos de dirección y se debe tanto a factores socioculturales de carácter general como por elementos más específicos relacionados con la cultura organizacional (Zabludovsky y Avelar, 2001, p. 22). Se percibe que la ausencia de las mujeres en puestos directivos es mucho más significativa de lo que muestran los números, ya que responde a una lógica y cultura organizacional e implica su aislamiento de los cargos que confieren responsabilidades funcionales.

Zabludovsky (2014) menciona que las expectativas de educación formal y no formal en torno a los distintos patrones de éxito de hombres y mujeres en los contextos tradicionales, conlleva a que los cargos de autoridad y liderazgo sean considerados como prototipo de “lo masculino”. De lo anterior se deduce que no existen condiciones de igualdad con respecto a la presencia de los hombres y supongo que un promedio del universo femenino asume funciones académicas y administrativas. Infiero que las mujeres son menos ambiciosas, comprometidas y motivadas, sin tomar en cuenta la diferencia de oportunidades de los cargos que se abren a los distintos géneros. Al respecto, Zabludovsky (2009) ha encontrado que muchos hombres que ocupan posiciones con pocas probabilidades de ascenso desarrollan actitudes que normalmente se atribuyen a las mujeres como lo son las aspiraciones limitadas, la interrupción de sus carreras, la búsqueda de satisfacción a través de actividades que no tienen que ver con el trabajo de oficina y el establecimiento de relaciones horizontales acompañadas por sentimientos de afecto y amistad.

En la literatura se encuentra que existen instancias como el Espacio de Mujeres Líderes de Instituciones de Educación Superior de las Américas (EMULIES), plataforma para favorecer el intercambio académico, el apoyo al desarrollo de capacidades para la gestión universitaria y la cooperación de mujeres líderes de IES de las Américas, para fortalecer su liderazgo y su participación en la toma de decisiones en el campo de la educación superior. Desde julio de 2010, la Asamblea General de las Naciones Unidas creó ONU Mujeres, la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. La creación de ONU Mujeres formó parte de la reforma de la ONU, al reunir los recursos y mandatos para obtener un mayor impacto al centrarse exclusivamente en la igualdad y el empoderamiento de las mujeres (ONU, Mujeres, s/f).

Las organizaciones existen en un lugar y en un momento histórico determinado, éstas tienden a integrar los elementos de su propio contexto social y a reproducirse exponencialmente las características de lo que se considera “femenino” o “masculino”. En términos generales, las distintas tareas y ofertas de trabajo se distribuyen en función del género y, pese a los cambios recientes, aún se comparte la idea de que los cargos gerenciales no son los más adecuados para las mujeres (Zabludovsky, 2014).

En la literatura se distingue la situación de desigualdad de las mujeres y la escasa representación de éstas en los puestos ejecutivos y del poder comparado con los hombres. De ahí la presencia de la desigualdad y feminización en estas instituciones. La situación actual de las mujeres en México en este ámbito se caracteriza por tener una presencia y participación limitada en los cargos públicos, con esto se confirma lo señalado por Medina Espino (2010) que las mujeres tienen poca representación no sólo al momento de emitir un voto, también en los puestos directivos, ya sea en cargos electos, en la administración pública, el sector privado o el mundo académico. Esta realidad contrasta con su indudable capacidad como líderes y agentes de cambio, y su derecho a participar por igual en la gobernanza democrática (ONU Mujeres, s/f).

## Conclusiones

Para dar respuesta al propósito principal de este estudio donde se analiza la presencia de las mujeres en puestos ejecutivos en las instituciones de educación superior se encuentran como puntos principales: Gallego-Morón (2017) menciona que la bibliografía internacional muestra una baja visibilización del problema por parte del profesorado, incluso por parte de las propias protagonistas, las docentes e investigadoras.

Al respecto, Zabludovsky (2014, p. 72) manifiesta que no es difícil suponer que sean las propias mujeres quienes consciente o inconscientemente -como producto de una decisión racional o por la propia construcción de la subjetividad- consideren que estos puestos no constituyen una opción para ellas y opten por otras alternativas de trabajo consideradas “más femeninas” o limiten sus aspiraciones al desarrollo de ocupaciones que, a menudo, coinciden con los niveles más bajos de la jerarquía institucional. Zabludovsky (2014) menciona que, desde la perspectiva de género, el surgimiento y prevalencia de estas inequidades son producto de la propia estructura administrativa que conlleva una serie de relaciones entre el sexo de los empleados (as), el ejercicio de la autoridad y la lógica de la organización.

Ramos López (2005) expresa que entre las medidas tendientes a garantizar la participación política equilibrada de mujeres y hombres, se trata, en el fondo, de poner en marcha una serie de acciones tendientes a modificar de manera sustantiva el conjunto de valores, creencias, comportamientos, símbolos y experiencias comunes que permiten desarrollar una forma unificada de percibir la realidad y, en consecuencia, definir determinados códigos y reacciones frente a la realidad.

Se infiere que en medio de estos cambios y desplazamientos, los roles y funciones de las mujeres se ven disminuidos en su acceso a ocupar puestos de alta dirección o en la política y que esto demuestra la liminalidad, inequidad y marginación que está presente; además un promedio de 18.7 % del universo femenino asume funciones académicas y administrativas, de acuerdo a la distribución porcentual de los funcionarios y directivos del sector público, privado y social por género. Los datos hasta aquí expuestos muestran cómo, a medida que se asciende en el nivel de ingresos y en la pirámide organizacional, la presencia de las mujeres disminuye. Las mujeres están escasamente representadas en los cargos de dirección donde se toman las principales decisiones económicas de México. La situación se resume cómo el incremento de las mujeres en la educación superior y en la fuerza de trabajo no corresponde a su participación en los cargos de autoridad, por lo cual se puede decir que todavía se enfrentan al “techo de cristal” que alude a un conjunto de barreras invisibles que impide que las mujeres tengan las mismas oportunidades que los hombres para el ascenso a los cargos de mayor jerarquía (Zabludovsky, 2009, p. 61).

Zabludovsky (2014) señala que las causas que explican la situación del género femenino son múltiples, por lo tanto, para efectos de este estudio sólo apunto algunas de las más evidentes: la socialización diferenciada y las distintas expectativas de éxito entre hombres y mujeres; el escaso compromiso de los varones en las tareas domésticas; las extensas jornadas de oficina que responden a “horarios masculinos”; la exclusión de las mujeres de los círculos informales donde “se cierran” muchas negociaciones; la discriminación (oculta o abierta) que existe hacia las mujeres, particularmente hacia aquellas que son madres. Mientras que la postura de Wirth (2004) al respecto destaca: los estereotipos, el entorno de trabajo y los prejuicios sexuales que los señala como barreras de las mujeres en el camino hacia los puestos directivos.

En conclusión, los prejuicios y la discriminación real que perciben las mujeres reduce la probabilidad de que muchas de ellas decidan intentar ascender en la organización (Viladot, 2017, p. 66). Viladot (2017) hace hincapié

de que las organizaciones deben incorporar el concepto de la diversidad (el respeto y la defensa de las distintas identidades sociales) para lograr la igualdad entre hombres y mujeres en el trabajo y en particular de *los hombres y mujeres con responsabilidades al nivel más alto* (donde la discriminación laboral se manifiesta en grado mayor). (p. 228)

Por lo tanto, la inequidad y marginación sigue presente, porque no ha sido reconocido el mérito de las mujeres de situarse en *el umbral* en nuestras sociedades patriarcales; en palabras de González Madrid, et. al, 2016, p. 102), el umbral, es el sitio donde, como mujeres y como creadoras de literatura, escribimos nuestras propias líneas, y, con el tiempo, nuestros propios planes.



## Referencias

- Burman, E. (2007). ¿Feminismo(s) o feminización? Entre el triunfalismo autónomo y la victimización', en Círculo de Bellas Artes (comp.) La fragilización de las relaciones sociales (pp. 109-130). Madrid: Círculo de Bellas.
- Bustos Romero, O. (2012). Mujeres y educación superior en México y políticas públicas con equidad de género en materia educativa, laboral y familiar. En Norma Blázquez Graf y Javier Flores, (Eds.), Ciencia, tecnología y género en Iberoamérica.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de febrero de 1917. México, D.F. Publicado en el DOF el 24 de agosto de 2009. Recuperado de <https://mexico.justia.com/federales/constitucion-politica-de-los-estados-unidos-mexicanos/gdoc/>
- Cruz López, Y., y Cruz López, A. (2008). La educación superior en México. Tendencias y desafíos. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, vol. 13, núm. 2, junio, 2008, pp. 293-311 Universidade de Sorocaba Sorocaba, Brasil. <http://www.redalyc.org/pdf/2191/219114873004.pdf>
- Gallego-Morón, N. (2017). Más allá de las estadísticas. Invisibilización y negación de la discriminación de género en la Universidad. En Marcos Jesús Iglesias Martínez e Inés Lozano Cabezas (coords.), La (in) visibilidad de las mujeres en la Educación Superior: retos y desafíos en la Academia. Feminismo/s, 29 (junio 2017).
- Gallego, N. (2016). Rompiendo el techo de cristal: la lectura de la tesis doctoral como momento clave. *Mètode: Revista de difusió de la Investigació*.
- García Lastra, M. (2010). La voz de las mujeres en la universidad. Las mujeres en la universidad española: la oportunidad para el cambio. Revista de la Asociación de Sociología de la Educación. [RASE vol. 3, núm. 3: 357-368].
- González Madrid, D., Ortiz Heras, M. y Pérez Garzón, J.S. (2016). La Historia, lost in translation? Actas del XIII Congreso de la Asociación Contemporánea.: Ed. 13ª. Cuenca: Madrid. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha. [http://seft.uclm.es/seft/resources/source/PDFs/La\\_Historia\\_lost\\_.pdf](http://seft.uclm.es/seft/resources/source/PDFs/La_Historia_lost_.pdf)
- Medina Espino, A. (2010). *La participación política de las mujeres. De las cuotas de género a la paridad*. 1ª. Reimpresión. Centro de Estudios para el Adelanto de las Mujeres y la Equidad de Género H. Congreso de la Unión Cámara de Diputados. LXI Legislatura. [http://www.diputados.gob.mx/documentos/Comite\\_CEAMEG/Libro\\_Part\\_Pol.pdf](http://www.diputados.gob.mx/documentos/Comite_CEAMEG/Libro_Part_Pol.pdf)
- ONU Mujeres. (s/f). *Liderazgo y participación política*. <http://www.unwomen.org/es/what-we-do/leadership-and-political-participation>
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Nuevo León. Gobierno de Nuevo León. 2 de octubre de 2021. Consultado el 24 de septiembre de 2022. [https://www.hcnl.gob.mx/trabajo\\_legislativo/leyes/leyes/ley\\_organica\\_de\\_la\\_administracion\\_publica\\_para\\_el\\_estado\\_de\\_nuevo\\_leon\\_1/#:~:text=LEY%20PUBLICADA%20EN%20PERI%C3%93DICO%20OFICIAL,02%20DE%20](https://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/leyes/ley_organica_de_la_administracion_publica_para_el_estado_de_nuevo_leon_1/#:~:text=LEY%20PUBLICADA%20EN%20PERI%C3%93DICO%20OFICIAL,02%20DE%20)

OCTUBRE%20DE%202021.&text=Art%C3%ADculo%201.,P%C3%BAblica%20Central%20y%20la%20  
Paraestatal

Ramos López, A. (2005). *Mujeres y Liderazgo. Una nueva forma de dirigir*. Valencia, Publicaciones. Universitat de València.

Secretaría de Educación Pública. (2022). Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional 2021-2022. Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. Primera Edición. México. [https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica\\_e\\_indicadores/principales\\_cifras/principales\\_cifras\\_2021\\_2022\\_bolsillo.pdf](https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/principales_cifras/principales_cifras_2021_2022_bolsillo.pdf)

Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Coordinación. Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. <http://www.planeacion.sep.gob.mx/> <https://www.planeacion.sep.gob.mx/principalescifras/>

Valenzuela Ojeda, G.A y Barrón Tirado, C. (2017). *La administración y gestión de instituciones educativas*. Ed. Fontamara. Universidad Autónoma de Tlaxcala.

Viladot, M.A. (2017). *Género y poder en las organizaciones*. Editorial UOC. Barcelona

Wirth, L. (2004). *Romper el techo de cristal. Las mujeres en puestos de dirección*. Recuperado de [http://www.equidad.org.mx/images/stories/documentos/romper\\_techo\\_cristal.pdf](http://www.equidad.org.mx/images/stories/documentos/romper_techo_cristal.pdf)

Zabludovsky Kuper, G. (2009). *Intelectuales y burocracia*. España, Universidad Nacional Autónoma de México-Anthropos.

Zabludovsky Kuper, G. (2014). Las mujeres en los ámbitos de poder económico y político de México. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, Universidad Nacional Autónoma de México Nueva Época, Año LX, núm. 223, enero-abril de 2015, pp. 61-94.

Zabludovsky Kuper, G. (2016). *Norbert Elias y los problema actuales de la sociología*. 2ª. Edición. México: FCE.

Zabludovsky Kuper, G. y Avelar, S. (2001). *Mujeres empresarias en México y Brasil*. México, Miguel Ángel Porrúa, UNAM.