

XOMBÄTSI

— REVISTA DE DIVULGACIÓN CIENTÍFICA —



AÑO 5 NO. 13

MAYO - AGOSTO 2026

XOMBÄTSI

XOMBÄTSI, año 5, No.13, mayo-agosto 2026, es una publicación cuatrimestral editada por la Universidad del Valle de Puebla S.C., Calle 3 sur # 5759, Col. El Cerrito. CP. 72440, Puebla, Puebla, Tel. (222) 26-69-88, <www.uvp.mx>. Editores

Responsables: Dra. María Hortensia Irma Lozano e Islas y Mtro. Prisciliano Gerardo Illescas Lozano. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2022-030412275800-203, ISSN: en trámite, ambos otorgados por el Instituto Nacional de Derechos de Autor. Responsable de la última actualización de este Número, Coordinación Editorial y de Publicaciones, Enrique Moreno Ceballos, Calle 3 sur # 5759, Col. El Cerrito. CP. 72440, Puebla, Puebla, Tel. (222) 26-69-488 ext. 798, fecha de última modificación, agosto de 2026.

Las posturas expresadas por los autores no necesariamente reflejan las de la Universidad del Valle de Puebla, de su Coordinación de Editorial y Publicaciones, de las editoras responsables ni del staff editorial involucrado en la edición de la revista.

Se autoriza la reproducción total o parcial de los contenidos de la presente publicación, siempre y cuando se acredite el origen de estos.

Cualquier carta dirigida al editor debe enviarse al correo coord.editorial@uvp.mx.

XOMBÄTSI





DIRECTORIO

Universidad del Valle de Puebla

Presidente de la Junta de Gobierno

Mtro. Jaime Illescas López

Rectora

Dra. María Hortensia Irma Lozano e Islas

Director de Ciencias de la Vida

Mtro. Luis Roberto Bonilla Toscano

Director de Posgrados, Educación Continua, Virtual y Abierta

Mtro. Salvador Cervantes Cajica

Directora de Ciencias de la Salud

Mtra. Circe Minerva Gómez Glockner

Editores Responsables

Dra. María Hortensia Irma Lozano e Islas y

Mtro. Prisciliano Gerardo Illescas Lozano

Director de Investigación e Innovación

Dr. Mauricio Piñón Vargas

Coordinador de Editorial y Publicaciones

Mtro. Enrique Moreno Ceballos

Centro de Redacción Académica

Mtra. Estefany Abi Merino Alcalá

Diseño Editorial

Lic. Jocelin Solano García



COMITÉ EDITORIAL

Lic. Víctor Manuel Pérez Álvarez

Universidad del Valle de Puebla

Lic. Alfredo Saúl Carranza Juárez

Universidad del Valle de Puebla

Lic. Adriana Velázquez Ugalde

Universidad del Valle de Puebla

Mtro. Ivanhoe José Muñoz Marquina

Universidad del Valle de Puebla

Mtro. Enrique Rodríguez Zitlalpopoca

Universidad del Valle de Puebla

Lic. Yazareth Amelia Tapia Colin

Universidad del Valle de Puebla



COMITÉ CIENTÍFICO

Dr. Iván Manuel Manríquez Calderón
CECYTE

Mtra. Gloria Posadas Luna
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Mtro. Juan Manuel Vargas Ramírez
Instituto de Estudios Universitarios

Mtra. Verónica Mena León
Alianza Francesa de Puebla



ÍNDICE

DISEÑANDO TU FUTURO

12

EDITORIAL

El diálogo entre disciplinas dispuesto para la mejora social es fundamental para Xombätsi y en este número, precisamente, es lo que se ha procurado a partir del texto “Equidad social y de género en el ámbito laboral del DIF (Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia) en el Gobierno de Puebla” de José Eduardo Bandera Munguía. El autor presenta una iniciativa de investigación que hilvana nociones de la sociología con las ciencias políticas a favor de la equitativa y justa presencia de las mujeres en el campo laboral de Puebla, en consideración de las instituciones gubernamentales.

El autor, en ese sentido, expone cifras alarmantes al respecto de la brecha salarial que existe entre mujeres y varones, dentro de la entidad poblana, la baja presencia de directoras, coordinadoras, entre otros puestos de autoridad dentro de las organizaciones públicas, así como la discriminación y violencia laboral que fungen como posibles causas de pobreza y escaso desarrollo integral dentro de la categoría de género. Al frente de esta problematización, Bandera Munguía desarrolla una revisión bibliográfica que sustenta, posteriormente, el encuentro en entrevista con una autoridad dentro de la institución gubernamental que parece contrastar las cifras desiguales, lo que expone, en ese sentido, la importancia de ampliar la búsqueda y encontrarse con otras trabajadoras de distinto nivel en la jerarquía de labor pública.

El texto resulta ser un primer paso en el camino hacia la reflexión profunda acerca del funcionamiento de la estructura laboral en el ámbito de la función pública, en favor de las mujeres, particularmente, y hasta otras comunidades que resultan marginadas en el campo laboral. Búsquedas similares pueden trazar el camino, sin duda, hacia la dignificación de la vida y el tejido social y se espera que esta lectura brinde puntos de partida para todas y todos los interesados.

Atentamente,

La Editorial

¡Buena Lectura!

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

**EQUIDAD SOCIAL Y DE GÉNERO EN EL ÁMBITO LABORAL
DEL DIF (SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE
LA FAMILIA) EN EL GOBIERNO DE PUEBLA**

**SOCIAL AND GENDER EQUITY IN THE WORKPLACE
AT THE DIF (SYSTEM FOR THE INTEGRAL
DEVELOPMENT OF THE FAMILY) IN THE
GOVERNMENT OF PUEBLA**

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Bandera Munguía, José Eduardo

Universidad del Valle de Puebla

md1962@uvp.edu.mx

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-2909-9232>

Recibido el 26 de mayo de 2026. Aceptado el 20 de julio de 2026.

Publicado el 31 de agosto de 2026.

Reseña de Autor

El autor tiene por formación profesional ingeniería industrial, egresado en el año 2020 de la Universidad del Valle de Puebla y actualmente se encuentra terminando su maestría misma que está realizando en la misma institución, tiene interés por las metodologías para la solución de problemas no solo en el área industrial sino también en el área administrativa de las organizaciones.

Resumen

Este artículo analiza la brecha de equidad de género en la administración pública de Puebla, México, tomando como caso de estudio al Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) estatal. Pese a los marcos normativos vigentes, persisten desigualdades estructurales manifestadas en una brecha salarial de entre el 13.1% y el 25%, baja representación femenina en cargos de alta dirección y segregación laboral. Teóricamente, el estudio contrasta la igualdad jurídica formal con la realidad empírica regional, fuertemente condicionada por tradiciones culturales y estructuras económicas locales. Metodológicamente, se implementó un enfoque mixto secuencial explicativo de cuatro fases que articuló herramientas cuantitativas (auditoría de nómina, encuesta de clima y censo) con entrevistas cualitativas. Los hallazgos revelan una marcada discrepancia: mientras la perspectiva directiva percibe un entorno de "alta igualdad", ausencia de discriminación y óptimas políticas de conciliación, los diagnósticos institucionales advierten un sesgo de percepción gerencial y limitaciones presupuestales. Se concluye en la necesidad crítica de ampliar el muestreo hacia el personal operativo para evitar el subregistro de exclusión por temor a represalias, evidenciando que la equidad laboral requiere trascender el plano discursivo mediante políticas públicas transversales, presupuestos orientados y transformaciones estructurales en el ámbito local.

Palabras clave: equidad de género, administración pública, métodos mixtos, discriminación laboral, Puebla.

Abstract

This article analyzes the gender equity gap in the public administration of Puebla, Mexico, using the state's System for the Integral Development of the Family (DIF) as a case study. Despite existing regulatory frameworks, structural inequalities persist, manifested in a wage gap between 13.1% and 25% , low female representation in senior management positions, and labor discrimination. Theoretically, the study contrasts formal legal equality with regional empirical reality, which is heavily conditioned by local cultural traditions and economic structures. Methodologically, a four-phase explanatory sequential mixed-methods approach was implemented, combining quantitative tools like a payroll audit, climate survey, and personnel census with qualitative interviews. The findings reveal a stark discrepancy: while the managerial perspective perceives an environment of "high equality", an absence of discrimination, and optimal work-life balance policies, this view represents only a single person in a directive role and may not reflect the operational levels. It concludes with the critical need to expand sampling to more staff members to avoid the underreporting of negative experiences due to fear of retaliation, demonstrating that labor equity requires transcending the discursive level through public policies, targeted budgets, and structural transformations at the local level.

Keywords: gender equity, public administration, mixed methods, labor discrimination, Puebla.

Introducción

El presente documento expone una investigación integral sobre la equidad de género, la inclusión y la justicia social en el ámbito laboral de la administración pública del estado de Puebla, centrando su análisis de caso en el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) estatal. A pesar de los avances normativos e institucionales en la materia, persiste una brecha estructural significativa que limita

el acceso equitativo a oportunidades y el desarrollo profesional de las mujeres, manifiesta en desigualdades salariales que oscilan entre el 13.1% y el 25%, una baja representación en cargos de alta dirección y una preocupante tasa de informalidad que afecta a casi 7 de cada 10 mujeres en la región.

Para abordar esta problemática de manera rigurosa, el estudio se estructura de la siguiente manera:

Primero, se contextualizan las condiciones desfavorables, la doble jornada de cuidados y las barreras estructurales que merman la autonomía económica de las mujeres y generan ineficiencias en el servicio público de la entidad. Segundo, se analiza el estado del arte de las investigaciones publicadas entre 2017 y 2023 en el entorno poblano. En este sentido, se fundamentan teóricamente los conceptos de equidad e igualdad sustantiva, bajo las perspectivas de autores que se consideran clave, debatiendo la desconexión existente entre la igualdad jurídica formal y la realidad empírica sociocultural de la región.

Posteriormente, se detalla la implementación de un método mixto secuencial explicativo desarrollado en cuatro fases, el cual combina herramientas cuantitativas (auditoría de nómina, encuesta de clima y censo de personal) con la recopilación de datos cualitativos a través de entrevistas a actores inmersos en el fenómeno. Así pues, se examinan los hallazgos institucionales a la luz de una entrevista directiva, contrastando una percepción interna optimista de "alta igualdad" con los sesgos propios de la alta gerencia. Finalmente, se incorporan los diagnósticos visuales FODA y PESTEL para identificar las fortalezas en infraestructura inclusiva actual, las limitaciones presupuestales municipales y los riesgos de imagen, concluyendo en la necesidad de ampliar el muestreo hacia el personal operativo para evitar el subregistro de incidencias por temor a represalias.

Planteamiento del problema

En el gobierno del Estado de Puebla persiste una brecha significativa de equidad de género en el ámbito laboral, que se manifiesta principalmente en la desigualdad salarial, la subrepresentación de las mujeres en puestos de toma de decisiones y la discriminación estructural, lo que limita el acceso equitativo a oportunidades laborales dignas y el desarrollo profesional de las mujeres en la administración pública.

A pesar de los avances normativos y de políticas públicas como la Política de Igualdad Laboral y No Discriminación o el Modelo de Equidad de Género implementados en instituciones como el Congreso del Estado, las mujeres en Puebla enfrentan condiciones laborales desfavorables en el sector público y privado.

A propósito de lo anterior y en torno a la brecha salarial, en Puebla, las mujeres perciben como salario, en promedio, entre un 13.1% y 25% menos que los hombres por trabajos de igual valor o responsabilidad. Esta brecha se agrava en ciertos sectores y se vincula a la carga desproporcionada de trabajo no remunerado, toda vez que las mujeres dedican significativamente más horas a tareas domésticas y de cuidados. Al respecto de la baja representación en cargos directivos, las mujeres tienen menor acceso a puestos de alta dirección y toma de decisiones en la administración pública, a pesar de representar una parte importante de la fuerza laboral. En consecuencia, Puebla figura entre las entidades con menor equidad laboral para mujeres según indicadores del IMCO (2026).

Acerca de la discriminación y la violencia laboral, se incluyen prácticas como menor remuneración por el mismo trabajo, barreras para la promoción, acoso y la doble jornada, en la suma de cuidados domésticos, lo que aumenta la informalidad y reduce la autonomía económica, afectando a casi 7 de cada 10 mujeres. Este problema no solo afecta el principio de igualdad sustantiva consagrado en la Constitución, sino que también implica una ineficiencia económica y social, puesto que se limita el talento disponible en el servicio público, perpetúa ciclos de pobreza y desigualdad, y frena el desarrollo integral del estado.

Revisión bibliográfica

Los estudios analizados en este trabajo fueron publicados entre 2017 y 2023, y desarrollados en México, particularmente en el estado de Puebla, comparten un interés por problemáticas sociales y educativas vinculadas con el desarrollo humano, la desigualdad y las condiciones estructurales que afectan a distintos sectores de la población. Las palabras clave recurrentes, como pobreza, desigualdad, crecimiento económico, informalidad laboral, políticas públicas y comprensión lectora, evidencian una preocupación común por identificar factores que limitan el bienestar y el acceso a mejores oportunidades. Asimismo, los autores coinciden en que las problemáticas estudiadas requieren intervenciones estratégicas y contextualizadas, ya sea mediante políticas públicas orientadas al fortalecimiento productivo y social o a través de estrategias pedagógicas que favorezcan el aprendizaje significativo. En términos metodológicos, predominan los enfoques descriptivos y analíticos, con una tendencia hacia el uso de datos oficiales, análisis de contexto y observación de fenómenos sociales específicos del entorno poblano (Flores Cerón y Méndez Bahena, 2023).

Las discrepancias entre los autores se observan principalmente en el objeto de estudio, el enfoque metodológico y las dimensiones analíticas empleadas. Mientras algunos trabajos abordan problemáticas socioeconómicas desde perspectivas cuantitativas y mixtas, centradas en indicadores de pobreza, productividad y mercado laboral, otros privilegian enfoques cualitativos relacionados con procesos educativos y estrategias de enseñanza. De igual forma, los estudios sobre pobreza e informalidad laboral enfatizan la desigual distribución de activos y la insuficiencia del crecimiento económico como mecanismos de bienestar social, mientras que la investigación educativa concentra su análisis en las prácticas docentes y en los procesos de comprensión lectora dentro del aula. Estas diferencias muestran que, aunque los autores convergen en la necesidad de transformar las condiciones estructurales de la población, divergen en las variables explicativas, los instrumentos de análisis y las propuestas de intervención derivadas de cada campo disciplinar.

En el ámbito socioeconómico, los autores emplean conceptos relacionados con pobreza multidimensional, desigualdad, estructura productiva y desarrollo regional, apoyándose en referentes institucionales y económicos como el CONEVAL y los enfoques de activos productivos. Por su parte, el estudio educativo se fundamenta en teorías sobre comprensión lectora, estrategias de enseñanza y procesos de aprendizaje en educación secundaria. En cuanto a los objetivos de investigación, existe convergencia en el propósito de analizar fenómenos específicos para identificar factores que limitan el bienestar o el desempeño educativo y, a partir de ello, proponer alternativas de mejora. Las preguntas de investigación coinciden en buscar explicaciones sobre las causas, contradicciones o debilidades presentes en los contextos estudiados, ya sea en relación con la persistencia de la pobreza o con las estrategias pedagógicas aplicadas en el aula (Székely et al., 2017; Flores Cerón y Méndez Bahena, 2023).

Las diferencias entre los autores se observan principalmente en el campo disciplinar desde el cual construyen sus marcos teóricos y en la naturaleza de los fenómenos analizados. Los estudios socioeconómicos abordan problemáticas macroestructurales relacionadas con crecimiento económico, desigualdad e informalidad laboral, mientras que la investigación educativa centra su atención en procesos de enseñanza-aprendizaje y prácticas docentes. Los objetivos de investigación difieren en su alcance: algunos buscan explicar contradicciones entre desarrollo económico y bienestar social a nivel estatal, mientras otros se orientan al análisis de prácticas específicas dentro de contextos escolares. Estas diferencias evidencian que, aunque las investigaciones comparten una orientación analítica y diagnóstica, responden a problemáticas y niveles de análisis distintos (Székely et al., 2017).

Los resultados de las investigaciones revisadas muestran coincidencias en la identificación de problemáticas estructurales que limitan el desarrollo social y educativo en el contexto poblano y mexicano. En el ámbito socioeconómico, los estudios concluyen que el crecimiento económico no ha generado mejoras

equitativas en las condiciones de vida de la población, debido a factores como la desigualdad en la distribución de activos, la concentración productiva y la precariedad laboral. Tanto el análisis sobre pobreza en Puebla como el estudio sobre los claros oscuros económicos y sociales del estado evidencian que existen sectores altamente productivos que no logran traducir sus beneficios en bienestar colectivo (Flores Cerón y Méndez Bahena, 2023).

De manera similar, la investigación educativa sobre comprensión lectora identifica debilidades en las estrategias docentes aplicadas durante el proceso de lectura, particularmente en el desarrollo de habilidades críticas en los estudiantes. En sus conclusiones, los autores coinciden en que las problemáticas estudiadas requieren intervenciones intencionadas y contextualizadas, orientadas no solo a evaluar los fenómenos, sino a transformar las condiciones que los generan (Flores Cerón y Méndez Bahena, 2023).

Las investigaciones socioeconómicas enfatizan resultados derivados de análisis estadísticos y estructurales, centrados en indicadores de pobreza, productividad, informalidad y desigualdad regional, mientras que el estudio educativo privilegia hallazgos vinculados con prácticas pedagógicas y procesos de aprendizaje dentro del aula. Las recomendaciones divergen de acuerdo con el objeto de estudio: los trabajos económicos proponen fortalecer sectores productivos, diversificar la economía, mejorar la seguridad social y diseñar políticas públicas enfocadas en la generación de capacidades; en contraste, la investigación educativa recomienda diversificar materiales de lectura, promover la lectura por interés y capacitar a los docentes en estrategias de mediación lectora. Estas diferencias reflejan enfoques de intervención distintos, aunque todos los autores coinciden en la necesidad de implementar acciones que atiendan las causas profundas de las problemáticas analizadas y favorezcan mejoras sostenibles en los contextos estudiados (Flores Cerón y Méndez Bahena, 2023).

Marco teórico

La equidad social se define no como una simple igualdad formal ante la ley, sino como un imperativo ético de justicia distributiva en donde autores como Becerra (2013) coinciden en que este concepto busca corregir las desventajas de origen mediante la distribución justa de recursos y oportunidades. Esta visión compartida trasciende la generalidad jurídica para proponer un modelo de justicia social aplicado a la desigualdad real, donde la eficacia del gasto público y la integración de derechos, oportunidades y resultados constituyen los pilares de una equidad sustantiva que debe orientar el quehacer gubernamental.

En el contexto específico del estado de Puebla, el concepto de equidad se entrelaza necesariamente con las dinámicas de género y las estructuras laborales de la región en donde se sugiere que la aplicación de la equidad de género en la entidad enfrenta barreras estructurales que la distinguen de otras latitudes. Se identifica un consenso en torno a que la equidad en el ámbito poblano no es un constructo universal o abstracto, sino que está profundamente condicionado por tradiciones culturales y configuraciones económicas específicas. Estas estructuras mantienen a las mujeres en la base de la pirámide laboral, particularmente en sectores de manufactura y servicios, lo cual demanda una definición de equidad que considere la realidad de las jornadas extensas y la precariedad salarial local.

Se observan discrepancias significativas en cuanto al alcance y la aplicabilidad del concepto, mientras que la perspectiva macroestructural de Becerra (2013) sitúa a la equidad como un estándar ético para juzgar la eficacia de las leyes y el gasto público a nivel parlamentario, los estudios de enfoque local discrepan al cuestionar la universalidad del término. Esta divergencia radica en que el análisis situado en Puebla demuestra que las definiciones genéricas de equidad suelen ignorar las tradiciones culturales que perpetúan la desigualdad.

La equidad social y de género en el DIF de Puebla, la justicia social debe trascender el plano discursivo para consolidarse mediante legislaciones, políticas públicas y presupuestos orientados a reducir las desigualdades estructurales. Becerra (2013) sostiene que la equidad constituye una obligación ética y jurídica que debe reflejarse en leyes concretas capaces de garantizar una distribución justa de recursos y oportunidades, mientras que Villanueva Mendoza y Casas Cárdenas (2024) enfatizan que la intervención del Estado es indispensable para corregir las desigualdades de origen mediante mecanismos legislativos y presupuestales. Gvirtz y Steiman (2025) vinculan la justicia social con el acceso equitativo a la educación, señalando que la democracia resulta insuficiente cuando no existen condiciones reales de inclusión para los sectores vulnerables.

Las posturas analizadas convergen en reconocer que la legislación y las instituciones públicas, como el DIF de Puebla, desempeñan un papel fundamental en la promoción de la equidad social y de género; sin embargo, difieren en el ámbito prioritario de intervención, ya que algunos autores centran su atención en la redistribución económica y otros en la educación como vía principal para alcanzar la justicia social.

La justicia social y la legislación en el marco de la equidad de género en Puebla revela una convergencia teórica fundamental entre autores como Becerra (2013), quienes coinciden en que la equidad debe trascender la igualdad formal ante la ley para constituirse como un estándar ético de justicia distributiva, fundamentado en la eficacia del gasto público y la corrección de las desigualdades de origen. Se identifica una discrepancia sustancial entre estas visiones normativas de carácter nacional y la realidad empírica situada en el estado de Puebla; mientras que el marco legislativo tiende a proponer definiciones universales y abstractas de justicia social, la literatura enfocada en el contexto regional sostiene que la equidad laboral en la entidad no es un concepto unívoco, sino que está profundamente condicionado

por estructuras económicas de manufactura y tradiciones culturales específicas que mantienen a las mujeres en la base de la pirámide social, evidenciando que la legislación general suele omitir las particularidades socioculturales que obstaculizan el ejercicio efectivo de los derechos en el ámbito local.

Las transformaciones institucionales requieren cambios profundos en las políticas públicas, los marcos normativos y los mecanismos de atención social para garantizar condiciones más igualitarias para la población vulnerable. Becerra (2013) plantea que las reformas estructurales deben orientarse hacia la redistribución de oportunidades y recursos mediante instituciones más incluyentes, Villanueva Mendoza y Casas Cárdenas (2024) enfatizan la necesidad de fortalecer la acción estatal para reducir las brechas sociales y de género a través de estrategias integrales de intervención. Gvirtz y Steiman (2025) sostienen que las reformas estructurales solo son sostenibles cuando incorporan procesos educativos y culturales que favorezcan la inclusión y la igualdad.

La modificación de las estructuras económicas y administrativas como eje central del cambio, mientras otros consideran que la transformación social depende principalmente de procesos formativos y de participación ciudadana, sin embargo, todos coinciden en que las instituciones públicas, como el DIF de Puebla, deben asumir un papel estratégico en la construcción de políticas orientadas a la equidad social y de género.

Echarri Cánovas y Pérez Amador (2022) sostienen que la equidad de género no puede reducirse a la igualdad jurídica formal, sino que requiere mecanismos institucionales capaces de garantizar una igualdad sustantiva en las condiciones reales de vida. La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2017) plantea que la equidad de género constituye un elemento indispensable para el desarrollo económico y la modernización institucional, destacando la necesidad de eliminar las barreras que limitan la participación de las mujeres en el ámbito

laboral y en la toma de decisiones públicas. Estas perspectivas convergen en señalar que las instituciones públicas, el DIF de Puebla, deben desarrollar políticas diferenciadas orientadas a reducir las brechas sociales y de género mediante acciones integrales de inclusión y protección social.

Sánchez Vázquez et al. (2022) enfatizan que la equidad de género en el trabajo constituye un derecho humano vinculado a la no discriminación, señalando problemáticas persistentes como la brecha salarial, el acoso laboral y la doble jornada doméstica. Olivero Guidobono (2021) introduce una perspectiva interseccional al señalar que, en Puebla, la desigualdad de género se encuentra estrechamente relacionada con factores de clase social y etnicidad, particularmente en sectores laborales precarizados. En términos de discrepancia, mientras algunos autores centran su análisis en la transformación institucional y normativa para garantizar la igualdad sustantiva, otros priorizan las condiciones estructurales del trabajo y las dinámicas socioculturales que reproducen la desigualdad, sin embargo, todos coinciden en que la equidad de género requiere intervenciones públicas integrales capaces de atender las múltiples formas de exclusión presentes en la sociedad poblana y en organismos como el DIF de Puebla.

El trabajo constituye uno de los principales espacios donde se reproducen las desigualdades de género mediante prácticas de discriminación, segregación ocupacional y limitaciones en el acceso a oportunidades de desarrollo profesional. Sánchez Vázquez et al. (2022) sostienen que las mujeres continúan enfrentando condiciones de desigualdad relacionadas con la brecha salarial, la sobrecarga de trabajo doméstico y la limitada participación en puestos de toma de decisiones, elementos que afectan directamente su bienestar y desarrollo profesional. Olivero Guidobono (2021) enfatiza que las condiciones laborales de las mujeres se encuentran atravesadas por factores estructurales como la clase social y la vulnerabilidad económica, lo que profundiza las dinámicas de exclusión en contextos institucionales y sociales. OCDE (2017) señala que la igualdad laboral

representa un factor indispensable para fortalecer el desarrollo institucional y social, destacando la necesidad de implementar políticas públicas orientadas a garantizar condiciones equitativas de acceso, permanencia y promoción laboral. Se debe reconocer la persistencia de desigualdades en el ámbito laboral, las discrepancias se observan en el énfasis analítico, ya que algunos priorizan la dimensión normativa y de derechos humanos, mientras otros centran su atención en las condiciones estructurales y culturales que perpetúan la desigualdad, sin embargo, todos convergen en la necesidad de fortalecer estrategias institucionales dentro del DIF de Puebla que promuevan ambientes laborales incluyentes y libres de discriminación de género.

El acceso igualitario al trabajo, la participación en espacios de decisión y el fortalecimiento de capacidades individuales constituyen elementos fundamentales para el empoderamiento de las mujeres y la reducción de desigualdades estructurales. Sánchez Vázquez et al. (2022) sostienen que el empoderamiento femenino se encuentra directamente vinculado con la garantía de condiciones laborales dignas, libres de discriminación y con igualdad de oportunidades para el desarrollo profesional. OCDE (2017) señala que la participación equitativa de las mujeres en el ámbito laboral fortalece el desarrollo institucional y social, además de contribuir a la autonomía económica y a la disminución de brechas de género.

Olivero Guidobono (2021) enfatiza que el empoderamiento no depende únicamente del acceso al empleo, sino también de la transformación de las condiciones estructurales y culturales que históricamente han limitado la participación femenina en distintos espacios sociales y laborales. La equidad laboral representa una vía esencial para el empoderamiento, las discrepancias se centran en el enfoque de análisis, ya que algunos priorizan la implementación de políticas institucionales y marcos normativos de igualdad, mientras otros destacan la necesidad de modificar patrones socioculturales que reproducen relaciones de subordinación; sin embargo, todos convergen en que organismos públicos como el DIF de Puebla deben

impulsar estrategias integrales orientadas a garantizar la inclusión, la igualdad de oportunidades y el fortalecimiento de la autonomía de las mujeres.

Método y Metodología

Para llevar a cabo la siguiente investigación se utilizó un método mixto secuencial explicativo desde el cual se analizaron recolección y análisis de datos cuantitativos, como auditoría de nómina, una encuesta de clima y censo de personal. También se obtuvo información cualitativa por medio de entrevistas a los actores inmersos dentro del fenómeno.

La investigación fue dividida en cuatro fases: 1. Realización de análisis bibliográfico; 2. Realización y recolección de datos por medio de una encuesta; 3. Análisis cualitativo para explicar los hallazgos inesperados de la fase 2; 4. Triangulación de los resultados para hacer recomendaciones.

Resultados

La directora entrevistada presenta una visión muy positiva y optimista sobre la equidad de género, la inclusión y la justicia social en su dependencia. Su percepción es que el DIF es un lugar donde ya existe una “alta igualdad” entre hombres y mujeres, con pocas o nulas barreras de género. Los principales puntos que se mencionan en la entrevista son la equidad de género en ascenso, salarios y trato, ausencia de discriminación y políticas de conciliación y cuidado. Se considera que hay iguales oportunidades de ascenso. Los puestos directivos están balanceados entre hombres y mujeres. Los salarios y bonos son iguales para las mismas funciones, por tabuladores. Las opiniones son escuchadas con la misma seriedad que las de sus compañeros hombres.

Menciona la directora, además, que desde su perspectiva personal nunca ha sido víctima de comentarios sexistas, bromas discriminatorias o lenguaje machista

en todos sus años de servicio. No percibe discriminación por origen étnico, tono de piel o apariencia física. También señala que se siente segura para denunciar cualquier injusticia sin temor a represalias.

De igual forma, subraya que el DIF cuenta con buena flexibilidad y áreas especializadas (lactancia, atención a personas con discapacidad, grupos prioritarios). No considera que los permisos de maternidad/cuidado afecten el desarrollo profesional (ni en su caso ni en el de sus conocidos). Aunque considera que el DIF ya cumple con prácticamente todo lo necesario (porque su misión misma es atender grupos prioritarios, incluyendo mujeres, niñas, niños y adolescentes), recomienda mejorar en otras dependencias del Ayuntamiento.

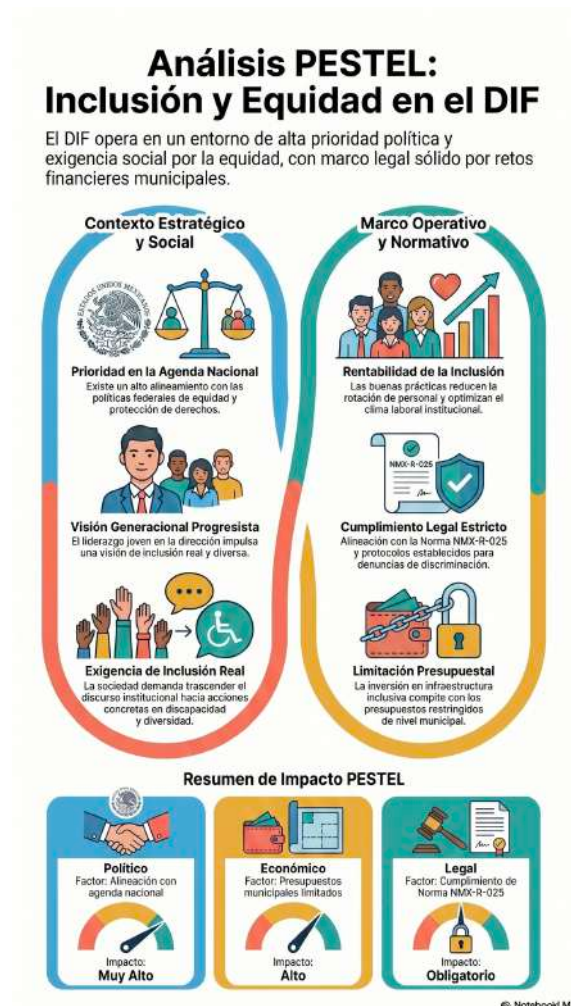
La directora hace mención, finalmente, sobre los baños incluyentes para personas que no se identifican con el género binario, llámense espacios neutros o para la comunidad LGBTQ+. De igual manera, reconoce que ya hay baños para personas con discapacidad en casi todas las áreas, pero ve faltante este aspecto.

Figura 1



Nota. Elaboración propia empleando la herramienta NotebookLM.

Figura 2



Nota. Elaboración propia empleando la herramienta NotebookLM.

Conclusiones y discusión

La perspectiva individual de la directora de protección de derechos del DIF, con respecto a la equidad social y de género en la misma institución es grata y coherente en torno a los valores y leyes que existen en el mismo gobierno para el manejo y trato de las personas en el ámbito laboral.

Su punto de vista y su experiencia propia menciona que en el DIF se cumplen con las normativas para que exista una equidad social y de género en esta dependencia para que los colaboradores se sientan en confianza y con la libertad de expresar o denunciar cuando se rompa. Al realizar la entrevista, se entiende que los colaboradores pueden expresarse y denunciar, si es el caso, cualquier falta de la equidad social y de género. Ahora bien, ese necesario, para el futuro, considerar una mayor muestra de colaboradores a entrevistar para ampliar el panorama desde otra perspectiva que no sea la de dirección, dado que no se denuncia o no se mencionan posibles malos tratos ante el miedo de perder el trabajo.

La entrevista muestra un entorno laboral percibido como equitativo desde la perspectiva de una mujer en posición directiva. No hay señales de insatisfacción, denuncia o áreas de oportunidad graves dentro del DIF. Su respuesta es consistente con una institución que ya tiene incorporados mecanismos de inclusión y protección.

Esta es la percepción de una sola persona, aunque en cargo directivo. Si bien se percibe positiva, no necesariamente representa la visión de todo el personal, (particularmente de niveles operativos u otras áreas). Aun así, es un testimonio valioso y congruente con una dependencia cuyo mandato institucional está fuertemente ligado a la protección de derechos y grupos vulnerables.

Referencias

- Becerra, R. (2013). *Equidad social y parlamentarismo. Balance de treinta años*. Siglo XXI Editores.
- Centro de Investigación en Política Pública. (2026). *Estados #ConLupadeGénero 2026*. IMCO. <https://imco.org.mx/estados-conlupadegenero-2026/>
- Echarri Cánovas, C. J. y Pérez Amador, J. (2022). *La igualdad de género en las políticas públicas para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en México*. El Colegio de México.
- Flores Cerón, H. N., y Méndez Bahena, B. (2023). Lecciones aprendidas en un programa social en Puebla. En S. De la Vega Estrada y H. M. Sáenz Vela (Coords.), *Desigualdad regional y empobrecimiento. Gestión de los territorios con inclusión social* (pp. 79–98). Universidad Nacional Autónoma de México; Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional.
- Gvirtz, S. y Steiman, J. (2025). *Democracia, justicia social y educación*. Unsam Edit. IMCO.
- OCDE. (2017). *Construir un México inclusivo: Políticas y buen gobierno para la igualdad de género*. OECD Publishing.
- Olivero Guidobono, S. (2021). *Alteridades: voces, pieles y géneros entre la discriminación y la inclusión social*. Dykinson.
- Sánchez Vázquez, R., Sánchez Silfriano, R., Tenorio Martínez, G. y Pérez Becerra, J.L. (Coords.). (2022). *Retos y desafíos de los derechos humanos, igualdad y equidad de género*. Dykinson.
- Székely, M., Rodríguez-Castelán, C., Flores, I., Leyson, F., y Mendoza, P. (2017). *México: La pobreza en el estado de Puebla: evolución y perspectivas para una agenda de política social*. Banco Mundial. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/127581495604525447/pdf/México-La-pobreza-en-el-estado-de-Puebla-evolución-y-perspectivas-para-una-agenda-de-política-social.pdf>
- Villanueva Mendoza, A. y Casas Cárdenas, E. (2024). *Estudios contemporáneos sobre inclusión y equidad en México*. Editorial Fontamara.



XOMBÄTSI

— REVISTA DE DIVULGACIÓN CIENTÍFICA —

3 SUR 5759 COL. EL CERRITO C.P. 72440, PUEBLA, PUE.

f X @ ▶ | uvp.mx |