

Brecha de género en la estructura directiva de la Secretaría de Salud en México, 2020-2026

Gender gap in the executive structure of the Mexican Secretariat of
Health, 2020-2026

Sergio Enrique Nava Ríos

sergio.nava9111@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0004-8999-4052>
Universidad Virtual del Estado de Guanajuato
Tlaxcala – México

Arle Montiel Aparicio

arlemontiel@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0009-1668-8018>
Instituto Mexicano del Seguro Social
Tlaxcala – México

Roberto Tepatzi Carranco

drtepatzi@hotmail.com
<https://orcid.org/0009-0000-9804-3559>
Hospital Infantil de Tlaxcala
Tlaxcala – México

Alberto García Tepehuac

garciatepehuac@hotmail.com
<https://orcid.org/0009-0004-4233-9835>
Hospital Infantil de Tlaxcala
Tlaxcala – México

Itzel Ramírez Vasquez

itzelvasquez297@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0003-1373-4193>
Escuela Normal Urbana Lic. Emilio Sánchez
Piedras
Tlaxcala – México

Miriam Vázquez Fernández

mifervaz58@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0005-0538-2997>
Instituto Politécnico Nacional
Tlaxcala – México

José Gabriel Ávila Rivera

jgar.med@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0009-4971-3320>
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Puebla – México

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v7i2.5897>

Artículo recibido: 12 de enero de 2026.
Aceptado para publicación: 19 de mayo de 2026.
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.



Revista Latinoamericana de
Ciencias Sociales y Humanidades

VOLUMEN VII

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v7i2.5897>

Brecha de género en la estructura directiva de la Secretaría de Salud en México, 2020–2026

Gender gap in the executive structure of the Mexican Secretariat of Health, 2020–2026

Sergio Enrique Nava Ríos¹

sergio.nava9111@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0004-8999-4052>

Universidad Virtual del Estado de Guanajuato

Tlaxcala – México

Arle Montiel Aparicio

arlemontiel@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-1668-8018>

Instituto Mexicano del Seguro Social

Tlaxcala – México

Roberto Tepatzi Carranco

drtepatzi@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-9804-3559>

Hospital Infantil de Tlaxcala

Tlaxcala – México

Alberto García Tepehuac

garciatepehuac@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0004-4233-9835>

Hospital Infantil de Tlaxcala

Tlaxcala – México

Itzel Ramírez Vasquez

itzelvasquez297@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-1373-4193>

Escuela Normal Urbana Lic. Emilio Sánchez Piedras

Tlaxcala – México

Miriam Vázquez Fernández

mifervaz58@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-0538-2997>

Instituto Politécnico Nacional

Tlaxcala – México

José Gabriel Ávila Rivera

jgar.med@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-4971-3320>

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Puebla – México

Artículo recibido: 12 de enero de 2026. Aceptado para publicación: 19 de mayo de 2026.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

Se analizó la distribución por género en la estructura directiva de la Secretaría de Salud en México

¹ Autor de correspondencia.


durante el periodo 2020–2026, con el objetivo de identificar brechas de género según nivel jerárquico y su evolución en el tiempo. Se realizó un estudio cuantitativo, descriptivo y longitudinal retrospectivo, con información administrativa obtenida mediante una solicitud de acceso a la información pública a través de la Plataforma Nacional de Transparencia. Durante el periodo analizado se registraron 9,173 puestos directivos, de los cuales 4,769 corresponden a mujeres (52.0%) y 4,404 a hombres (48.0%). Aunque en términos globales existe una ligera mayoría femenina, el análisis por nivel jerárquico mostró diferencias importantes. En la alta dirección persiste predominio masculino absoluto en los cargos de Secretario de Estado y Subsecretario de Estado. En contraste, en mandos medios y puestos táctico-operativos aumentó la participación femenina, con mayor presencia en Subdirección de Área y Jefatura de Departamento. Asimismo, el cargo de Director General mostró una transición gradual hacia la paridad, con predominio femenino en 2026. Se concluye que la mayor participación numérica de mujeres no se traduce necesariamente en igualdad en los espacios de mayor poder institucional. La representación femenina disminuye conforme aumenta el nivel jerárquico y se incrementa en posiciones intermedias y operativas. Estos hallazgos evidencian un patrón de segregación vertical por género y aportan evidencia para orientar políticas que promuevan un acceso más equitativo de las mujeres a puestos estratégicos de liderazgo en el sector salud mexicano.

Palabras clave: brecha de género, estructura directiva, secretaria de salud, equidad, género

Abstract

We analyzed the gender distribution in the executive structure of Mexico's Secretaría de Salud from 2020–2026 to identify gender gaps by hierarchical level and their temporal evolution. We conducted a quantitative, descriptive, retrospective longitudinal study using administrative data obtained through a public information request via the Plataforma Nacional de Transparencia. During the analyzed period, 9,173 executive positions were recorded, with 4,769 held by women (52.0%) and 4,404 by men (48.0%). Although a slight female majority exists globally, hierarchical analysis revealed significant differences. Top management showed absolute male dominance in Secretary of State and Undersecretary of State positions. In contrast, mid-level and tactical-operational roles saw increased female participation, particularly in Area Subdirectorships and Department Headships. The Director General position exhibited gradual transition toward parity, achieving female predominance by 2026. We conclude that greater numerical female participation does not necessarily translate into equality in higher institutional power spaces. Female representation decreases as hierarchical level increases and rises in intermediate and operational positions. These findings demonstrate a pattern of vertical gender segregation and provide evidence to guide policies promoting more equitable female access to strategic leadership positions in Mexico's health sector.

Keywords: gender gap, executive structure, secretariat of health, gender, equity

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Nava Ríos, S. E., Montiel Aparicio, A., Tepatzi Carranco, R., García Tepehuac, A., Ramírez Vasquez, I., Vázquez Fernández, M., & Ávila Rivera, J. G. (2026). Brecha de género en la estructura directiva de la Secretaría de Salud en México, 2020–2026. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 7 (2), 3196 – 3212. <https://doi.org/10.56712/latam.v7i2.5897>

INTRODUCCIÓN

Contexto y Justificación

La Organización Panamericana de la Salud (2025) menciona que las mujeres están subrepresentadas en las posiciones de liderazgo y gobernanza en el sector de la salud en la región. En América Latina, ocupan menos del 30% de los cargos directivos en la secretaría de salud, a pesar de que representan aproximadamente el 72,8% del personal sanitario y el 87% del personal de enfermería. Si se incluyen los países del Caribe, sólo el 31% de los gobiernos tiene mujeres como máxima autoridad en los ministerios de salud. Esto tiene un reflejo también la brecha salarial en el sector salud y asistencial, que alcanza en la Región unos 20 puntos porcentuales entre hombres y mujeres.

Diversos análisis regionales han señalado que en la medida en que las mujeres están subrepresentadas en las posiciones de liderazgo y gobernanza en el sector de la salud, sus contribuciones tienden a ser menos reconocidas y valoradas. Esto refuerza un ciclo de desigualdad de género, donde las voces y perspectivas de las mujeres quedan marginadas en la toma de decisiones. Esta falta de representación no solo afecta a las mujeres individualmente, sino que también moldea la agenda de salud y la asignación de recursos a todos los niveles, incluido el comunitario (OPS, 2025)

La equidad de género en los sistemas de salud es clave para mejorar la gobernanza y las decisiones en salud pública. Aunque cada vez hay más mujeres trabajando en este sector, los estudios muestran que aún enfrentan barreras importantes para llegar a cargos directivos, lo que significa que no se aprovecha todo su talento ni se refleja la diversidad real del personal de salud. Por eso, es muy útil analizar cuántas mujeres ocupan posiciones de liderazgo en la estructura directiva del sector salud en México. Revisar el periodo 2020-2026 nos ayudará a ver si hay avances reales o si persisten las brechas de género en diferentes niveles jerárquicos, usando datos oficiales confiables.

Esta investigación aporta al campo de la administración de servicios de salud información práctica para diseñar políticas públicas que promuevan la equidad y abran más oportunidades de liderazgo para las mujeres. También ofrece herramientas concretas a las instituciones para tomar mejores decisiones y crear estrategias que hagan realidad una mayor inclusión femenina en la alta dirección del sector.

La relevancia de la presente investigación consiste en contar con evidencia para sustentar estrategias institucionales orientadas a reducir desigualdades de género, favorecer el acceso equitativo a cargos directivos y fortalecer la gobernanza en los servicios de salud mediante una representación más inclusiva en la toma de decisiones.

METODOLOGÍA

Enfoque de Investigación

La presente investigación se realizó con enfoque cuantitativo, ya que se analizaron datos provenientes de una solicitud de acceso a la información pública a través de la Plataforma Nacional de Transparencia correspondientes a la distribución por sexo en distintos niveles jerárquicos de la secretaría de salud en México durante el periodo 2020 y con corte a la primera quincena de marzo de 2026

Diseño del Estudio

Se empleó un diseño observacional, no experimental, descriptivo y longitudinal retrospectivo, sustentado en el análisis de datos obtenidos mediante una solicitud de acceso a la información pública

a través de la Plataforma Nacional de Transparencia durante el periodo 2020 y con corte a la primera quincena de marzo de 2026, sin intervención ni manipulación de las variables de estudio.

Para fines analíticos, los puestos reportados en la base de datos fueron agrupados de acuerdo con su nivel de responsabilidad organizacional en tres categorías jerárquicas:

Nivel estratégico (alta dirección)

- Secretario de estado
- Subsecretario de estado
- Jefe de unidad

Nivel directivo (dirección superior/media)

- Director general
- Director de área

Nivel táctico-operativo

- Subdirector de área
- Jefe de departamento

Participantes

Por la naturaleza de la investigación el estudio no contempló participantes individuales, debido que la información proviene a través de la Plataforma Nacional de Transparencia obtenidos de registros administrativos oficiales de los siguientes puestos: secretario de estado, subsecretario de estado, jefe de unidad, director general, director de área, subdirector de área, jefe de departamento, clasificadas por sexo y por años

Instrumentos de Recolección de Datos

El estudio se basó en el uso de datos obtenidos de una solicitud de acceso a la información pública a través de la Plataforma Nacional de Transparencia durante el periodo 2020 y con corte a la primera quincena de marzo de 2026, por lo que no se diseñaron ni aplicaron instrumentos de recolección de información primaria.

Procedimiento

No se realizaron entrevistas, la información fue obtenida mediante una solicitud de acceso a la información pública a través de la Plataforma Nacional de Transparencia durante el periodo 2020 y con corte a la primera quincena de marzo de 2026.

Análisis de Datos: Explica el método de análisis de datos cualitativos utilizado (por ejemplo, análisis temático, análisis de contenido, etc.).

Se realizó un análisis cuantitativo mediante estadística descriptiva, se calcularon frecuencias absolutas y relativas para la distribución por sexo en los distintos niveles jerárquico, también se analizaron tendencias temporales durante el periodo 2020–2026 y se estimó la razón mujer/hombre como indicador de brecha de género. Los datos fueron organizados y procesados en STATA versión 18.

Consideraciones Éticas

El estudio se basó en el análisis de datos obtenidos mediante una solicitud de acceso a la información pública a través de la Plataforma Nacional de Transparencia durante el periodo 2020 y con corte a la primera quincena de marzo de 2026. La información utilizada corresponde a registros agregados y no contiene datos personales ni identificadores individuales, se respetaron los principios éticos de uso responsable de la información, confidencialidad y rigor científico en el manejo y análisis de los datos.

DESARROLLO

En 2021 había 1 millón 186,820 mujeres más en el sector salud que hombres. Sin embargo, solo 1 de cada 16 cuentan con un puesto directivo, mientras que en el caso de los hombres es uno de cada nueve. La desigualdad laboral para las mujeres sigue siendo un tema visible en el sector salud (Jabbour, 2022).

Jabbour (2022) cita el análisis de Sofía Ramírez, de *¿México, ¿cómo vamos?*, quien revela que las mujeres directivas en salud ganan menos de 82 pesos por cada 100 pesos de sus homólogos hombres, mientras enfrentan una carga doméstica tres veces mayor que limita su desarrollo profesional.

A nivel mundial, las mujeres representan el 70% de la fuerza laboral en el sector salud. Sin embargo, sólo el 25% ocupa posiciones de liderazgo a nivel ejecutivo, y esta cifra se reduce drásticamente al 5 % en países de ingresos bajos y medianos (Secretaría de Salud, 2024).

Aunque cada vez hay más mujeres trabajando en el sector salud, todavía enfrentan barreras importantes para llegar a los cargos directivos, lo que significa que están poco representadas en las decisiones clave. En México, esto podría indicar una clara brecha de género en la estructura de mando de las instituciones de salud, pero faltan datos recientes y confiables que muestren cómo se distribuyen hombres y mujeres en esos niveles y cómo ha cambiado con el tiempo. Por eso es tan importante revisar la estructura directiva de la secretaria de salud: para medir realmente qué tan grande es esa brecha de género y ver si ha mejorado o empeorado entre 2020 y 2026.

Objetivo

- Analizar la distribución por género en la estructura directiva de la secretaria de salud en México, durante el periodo 2020 y con corte a la primera quincena de marzo de 2026

Objetivos específicos

- Describir la distribución de hombres y mujeres por cargo jerárquico dentro de la estructura directiva de la Secretaría de Salud durante el periodo 2020–2026.
- Analizar la evolución temporal de la participación femenina y masculina en puestos directivos, identificando cambios y tendencias en la composición por sexo.
- Comparar la representación por género entre los niveles estratégico, directivo y táctico-operativo, con el fin de identificar posibles patrones de segregación vertical.
- Discutir las implicaciones de la distribución observada en términos de equidad de género dentro de la administración pública de la secretaria de salud.

Preguntas de investigación

- ¿Cuál es la distribución de hombres y mujeres en los distintos cargos de la estructura directiva de la Secretaría de Salud en México?
- ¿Qué cambios se han presentado en la participación femenina y masculina en puestos directivos entre 2020 y 2026?

- ¿Existen diferencias en la representación por género según el nivel jerárquico dentro de la estructura directiva?
- ¿La distribución observada evidencia un patrón de segregación vertical por género en la toma de decisiones institucionales?

Conceptos clave

Brecha de género

Es una medida que muestra la distancia entre mujeres y hombres respecto a una misma situación. Socialmente se ha responsabilizado, en mayor medida, a las mujeres del espacio privado, donde se valora menos el trabajo que desempeñan, y en los espacios laborales se tiende a replicar esta valoración, lo cual genera discriminación directa hacia las mujeres (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2016).

Director general

Órgano directivo superior de la Administración Pública Federal que dirige las Coordinaciones o Direcciones Generales de las Secretarías de Estado, responsable de la formulación, ejecución y evaluación de políticas, programas y proyectos especializados en su ámbito de competencia (Diccionario panhispánico del español jurídico, s.f.; LOAPF, 2024, arts. 14, 34).

Director de área

Servidor público directivo que encabeza un área administrativa o funcional específica dentro de una Dirección General o Coordinación General, responsable de la planeación, organización y control de las actividades operativas de su demarcación bajo la supervisión del Director General (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2009, art. 34).

Equidad de género

La equidad de género implica la igualdad de oportunidades y condiciones para todo ser humano, para su pleno desarrollo; responde a los derechos universales, a la justicia como cualidad que mueve a dar a cada uno lo que merece y que permite la construcción de sociedades observadoras de la dignidad humana (Winfield Reyes, Jiménez Galán, & Topete Barrera, 2017).

Estructura directiva

La estructura directiva en gobierno se refiere al marco organizativo que define cómo se distribuyen las funciones y responsabilidades dentro de una institución gubernamental. Esta estructura es fundamental para garantizar la eficiencia y efectividad en la toma de decisiones y la ejecución de políticas. En el contexto gubernamental, la estructura directiva puede incluir departamentos ministeriales, órganos directivos, y otros niveles de dirección que colaboran para alcanzar los objetivos de la administración pública (Instituto Nacional de Administración Pública, A.C, 2015).

Género

Se refiere a las identidades, las funciones y los atributos construidos socialmente de la mujer y el hombre y al significado social y cultural que se atribuye a esas diferencias biológicas. Es el conjunto de atributos, representaciones y características socioculturales y políticas que la sociedad asigna a las personas de forma diferenciada como propias de hombres (masculinos) y mujeres (femeninos). Se trata de una construcción sociocultural que varía en la historia y determina lo que es ser hombre y mujer en la sociedad (Instituto Nacional Electoral, 2020).

Jefe de unidad

Se define Jefe de Unidad como el servidor público de nivel directivo que dirige las unidades administrativas específicas dentro de las dependencias de la Administración Pública Federal centralizada, responsable de la ejecución técnica y operativa de las funciones sustantivas asignadas a su unidad bajo la supervisión jerárquica del Secretario de Estado y Subsecretario (Secretaría de la Función Pública, 2017; Secretaría de la Función Pública, 2022).

Jefe de departamento

Servidor público que dirige un departamento funcional dentro de un área administrativa, responsable de la ejecución técnica, supervisión del personal operativo y control presupuestal de las actividades sustantivas asignadas (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, s.f., art. 36).

Secretaria de salud

La Secretaría de Salud es la dependencia del Poder Ejecutivo que se encarga primordialmente de la prevención de enfermedades y promoción de la salud de la población (Secretaria de salud, s/f)

Secretario de estado

Se define Secretario de Estado como el órgano superior de la Administración Pública Federal centralizada que, bajo las directas órdenes del Presidente de la República, ejerce la máxima responsabilidad en la ejecución de las políticas y acciones del Poder Ejecutivo en un sector específico de actividad gubernamental (Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 2024, art. 14).

Subdirector de área

Funcionario auxiliar inmediato del Director de Área, encargado de coordinar las operaciones diarias, supervisar al personal operativo y dar seguimiento a los requerimientos técnicos específicos del área (Workable, 2020).

Subsecretario de estado

Órgano auxiliar inmediato del Secretario de Estado en las Secretarías de la Administración Pública Federal centralizada, responsable de la gestión operativa y administrativa de los asuntos sectoriales bajo la dirección superior del titular de la dependencia (Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 2024, art. 14; vLex México, 2017).

RESULTADOS

La información fue obtenida mediante una solicitud de acceso a la información pública a través de la Plataforma Nacional de Transparencia, correspondiente a la Secretaría de Salud de México. Se presentan los cuadros totales de personal agrupados por hombres y mujeres y desagregados por puesto a los cierres de los ejercicios 2020 y con corte a la primera quincena de marzo de 2026.

Tabla 1

Cuadros totales de personal agrupados por hombres y mujeres y desagregados por puesto a los cierres de los ejercicios 2020 y con corte a la primera quincena de marzo de 2026

2020		
Secretario de estado	1	
Subsecretario de estado	1	

Jefe de unidad	8	2
Director general	24	12
Director de área	134	95
Subdirector de área	174	189
Jefe de departamento	152	153
Total 2020	496	452
2021		
Secretario de estado	1	
Subsecretario de estado	1	
Jefe de unidad	8	2
Director general	23	15
Director de área	133	94
Subdirector de área	173	178
Jefe de departamento	137	150
Total 2021	476	439
2022		
Secretario de estado	1	
Director de área	123	100
Director general	23	16
Jefe de departamento	155	180
Jefe de unidad	7	2
Subdirector de área	182	189
Subsecretario de estado	1	
Total 2022	492	487
2023		
Secretario de estado	1	
Subsecretario de estado	2	
Jefe de unidad	7	2
Director general	27	18
Director de área	124	116
Subdirector de área	193	206
Jefe de departamento	181	212
Total 2023	535	554
2024		
Secretario de estado	1	
Subsecretario de estado	2	
Jefe de unidad	3	10
Director general	30	14
Director de área	153	137
Subdirector de área	303	361
Jefe de departamento	291	381
Total 2024	783	903
2025		
Secretario de estado	1	
Subsecretario de estado	2	
Jefe de unidad	4	8
Director general	25	24
Director de área	162	155
Subdirector de área	352	414
Jefe de departamento	315	421
Total 2025	861	1,022
Corte a la primera quincena de marzo de 2026		
Secretario de estado	1	
Subsecretario de estado	2	

Jefe de unidad	4	7
Director general	20	26
Director de área	150	142
Subdirector de área	313	376
Jefe de departamento	273	362
Total 2026	763	913
Total general	4,404	4,769

Nota: La tabla 1, revela cómo ha evolucionado la ocupación de cargos directivos por género en una secretaría de estado. Desde 2020, hemos observado un cambio notable: mientras los hombres dominaban inicialmente (496 vs. 452 mujeres), para 2025 las mujeres superan en número (1,022 vs. 861), tendencia que se mantiene en el corte de marzo 2026 (913 mujeres vs. 763 hombres). En total, de 9,173 puestos registrados, las mujeres representan el 52% (4,769), un avance que refleja esfuerzos por la equidad en la administración pública.

Fuente: elaboración propia.

Citas de los Participantes

Tabla 2

Representación de género en el cargo de secretario de estado (2020-2026)

Año	Hombre	Mujer
2020	1	0
2021	1	0
2022	1	0
2023	1	0
2024	1	0
2025	1	0
2026	1	0

Nota: En los últimos siete años, el cargo de secretario de estado ha sido ocupado exclusivamente por hombres, sin avance en la inclusión femenina.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3

Representación de género en el cargo de subsecretario de estado (2020-2026)

Año	Hombre	Mujer
2020	1	0
2021	1	0
2022	1	0
2023	2	0
2024	2	0
2025	2	0
2026	2	0

Nota: En la tabla 3, los subsecretarios de estado han sido exclusivamente hombres, con un incremento de 1 a 2 ocupantes a partir de 2023, pero sin ninguna mujer en el cargo.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4

Representación de género en el cargo de jefe de unidad (2020-2026)

Año	Hombre	Mujer
2020	8	2
2021	8	2
2022	7	2
2023	7	2
2024	3	10
2025	4	8
2026	4	7

Nota: Los jefes de unidad experimentan un avance significativo en equidad de género. De un 80% masculino en los primeros años, la balanza se invierte drásticamente en 2024 con 10 mujeres frente a solo 3 hombres, manteniendo paridad cercana después.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5

Representación de género en directores generales (2020-2026)

Año	Hombre	Mujer
2020	24	12
2021	23	15
2022	23	16
2023	27	18
2024	30	14
2025	25	24
2026	20	26

Nota: La tabla demuestra que los directores generales muestran una trayectoria ascendente para las mujeres: de 33% en 2020 (12 de 36) a un histórico 57% en 2026 (26 de 46), cruzando la paridad en 2025. Tras un leve retroceso en 2024 (32% mujeres), el rebote en 2026 señala la maduración de políticas inclusivas.

Tabla 6

Representación de género en directores de área (2020-2026)

Año	Hombre	Mujer
2020	134	95
2021	133	94
2022	123	100
2023	124	116
2024	153	137
2025	162	155
2026	150	142

Nota: La tabla 6 demuestra que directores de área las mujeres avanzan de 41% en 2020 a 49% en 2026, rozando paridad tras picos masculinos en 2024-2025. La tendencia refleja inclusión gradual, pero la brecha persistente (51% hombres) sugiere sesgos en promociones masivas.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 7

Representación de género en subdirectores de área (2020-2026)

Año	Hombre	Mujer
2020	174	189
2021	173	178
2022	182	189
2023	193	206
2024	303	361
2025	352	414
2026	313	376

Nota: En la tabla 7 los subdirectores de área exhiben predominio femenino sostenido: 52% en 2020 sube a 57% en 2025, con ligero ajuste en 2026.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 8

Representación de género en jefes de departamento (2020-2026)

Año	Hombre	Mujer
2020	152	153
2021	137	150
2022	155	180
2023	181	212
2024	291	381
2025	315	421
2026	273	362

Nota: La tabla 8 demuestra que los jefes de departamento transitan de paridad perfecta en 2020 a 2026.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 9

Evolución anual de representación de género total

Año	Hombres	Mujeres	% Mujeres
2020	496	452	48
2021	476	439	48
2022	492	487	50
2023	535	554	51
2024	783	903	54
2025	861	1,022	54

2026	763	913	55
Total	4,404	4,769	52

Nota: La tabla 9 demuestra un predominio masculino en 2020, las mujeres dominan desde 2023, con "ola ascendente" en intermedios por expansión de plazas.

Fuente: elaboración propia.

DISCUSIÓN

Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Villagrán Ruiz, Escobedo Portillo y Lara Carreón (2026), quienes describen que la menor presencia femenina en puestos de liderazgo no responde únicamente a cuestiones individuales, sino también a dinámicas estructurales y culturales profundamente arraigadas en las organizaciones. Su planteamiento sobre la "exclusión implícita" resulta particularmente relevante, ya que ayuda a entender cómo, aun cuando existen mayores oportunidades de participación para las mujeres, todavía pueden persistir barreras poco visibles que limitan su llegada a los niveles más altos de liderazgo, como procesos de promoción poco claros, estructuras tradicionales de poder o prácticas organizacionales que favorecen trayectorias históricamente masculinizadas.

De igual manera, los resultados guardan relación con lo reportado por Pérez-Sánchez, Madueño y Montaner (2021), quienes encontraron que, aunque las mujeres constituyen la mayoría dentro del sistema de salud, su presencia disminuye considerablemente en los puestos de mayor responsabilidad. Esta coincidencia sugiere que la feminización del sector salud no necesariamente ha significado una transformación equivalente en la distribución del liderazgo, manteniéndose una brecha entre la amplia participación femenina en la fuerza laboral y su representación en los espacios estratégicos de decisión.

En el contexto mexicano, esta interpretación también se refuerza con la evidencia presentada por Carrasco (2024), quien señala que, aunque alrededor del 70% de la fuerza laboral en salud está conformada por mujeres, su presencia en posiciones directivas sigue siendo significativamente menor en comparación con la de los hombres. En este sentido, los resultados del presente estudio muestran una dualidad importante: por un lado, existe un crecimiento sostenido de mujeres en puestos de nivel directivo y nivel táctico-operativo; por otro, el nivel estratégico continúa reflejando una estructura donde el liderazgo masculino sigue concentrando la mayor parte del poder institucional.

Implicaciones

Los hallazgos de esta investigación permiten comprender con mayor claridad cómo se configura la equidad de género dentro de la estructura directiva de la Secretaría de Salud en México. Aunque en términos globales las mujeres representan una ligera mayoría dentro de los puestos analizados, esta presencia no se refleja de la misma manera en todos los niveles jerárquicos.

La evidencia muestra que, conforme aumenta el nivel de responsabilidad y toma de decisiones, la representación femenina disminuye, mientras que en los mandos medios y operativos su participación es significativamente mayor. Esta dinámica pone de manifiesto que la igualdad numérica no siempre implica igualdad real en el acceso al poder institucional.

Desde una perspectiva teórica, estos resultados fortalecen la comprensión de fenómenos ampliamente discutidos en la literatura, como la segregación vertical por género y el techo de cristal. En otras palabras, aunque las mujeres han logrado avanzar de forma importante dentro de la estructura

organizacional del sector salud, aún persisten barreras que limitan su llegada a los espacios de mayor jerarquía, de esta manera, el estudio aporta evidencia empírica que enriquece la discusión sobre liderazgo femenino, gobernanza sanitaria y distribución del poder dentro de las instituciones públicas de salud.

Esta investigación invita a replantear la manera en que se evalúa la equidad de género en las instituciones públicas. No basta con observar cuántas mujeres participan en la estructura organizacional; también es fundamental analizar dónde están ubicadas dentro de esa estructura y qué nivel de influencia tienen en la toma de decisiones. Contar con evidencia como la presentada en este estudio representa una herramienta valiosa para orientar políticas públicas más inclusivas, fortalecer la gobernanza institucional y avanzar hacia una representación más equilibrada en los espacios de liderazgo del sector salud en México.

Limitaciones

Este trabajo presenta algunas limitaciones que deben considerarse al interpretar los resultados. En primer lugar, el análisis se basó en información administrativa obtenida del Portal Nacional de Transparencia, por lo que se trabajó únicamente con variables disponibles como cargo, sexo y año de registro, sin contar con información adicional sobre trayectoria profesional, experiencia directiva o mecanismos de nombramiento que permitan profundizar en las causas de la brecha observada.

CONCLUSIÓN

Los resultados de este estudio muestran una realidad dual dentro de la estructura directiva de la Secretaría de Salud en México. En términos globales, durante el periodo 2020–2026 se registró una participación acumulada de 4,769 mujeres (52.0%) frente a 4,404 hombres (48.0%), lo que refleja una ligera mayoría femenina en la conformación total de los puestos directivos analizados. A primera vista, esta distribución podría interpretarse como un avance hacia la paridad; sin embargo, un análisis por nivel jerárquico revela que la representación de mujeres continúa siendo desigual conforme aumenta el nivel de responsabilidad institucional.

En la cúspide jerárquica, correspondiente al nivel estratégico, persiste un predominio masculino absoluto. Durante todo el periodo analizado, el cargo de secretario de estado fue ocupado exclusivamente por hombres (7 de 7 posiciones; 100%), al igual que el de subsecretario de estado (11 de 11 posiciones; 100%), evidenciando que los espacios de máxima conducción institucional continúan concentrados en liderazgos masculinos. Esta situación contrasta con los niveles intermedios de dirección, donde comienzan a observarse cambios significativos. Por ejemplo, en puesto de director general, aunque históricamente existió predominio masculino (172 hombres frente a 125 mujeres en el acumulado), para 2026 la participación femenina superó a la masculina (26 mujeres vs. 20 hombres), mostrando señales de transición hacia una mayor equidad en cargos de alta responsabilidad administrativa.

En los niveles táctico-operativos, la participación femenina es aún más evidente. En subdirector de área, las mujeres representaron 1,913 cargos frente a 1,690 ocupados por hombres, mientras que en jefe de departamento la diferencia fue aún más marcada, con 1,859 mujeres frente a 1,504 hombres. Estos datos muestran que el liderazgo femenino tiene una presencia importante y sostenida en los niveles donde se coordina la operación institucional, la supervisión técnica y la gestión cotidiana de los servicios.

El análisis temporal también mostró una transformación progresiva. En 2020 predominaba la representación masculina (496 hombres vs. 452 mujeres); sin embargo, para 2023 comenzó un punto

de inflexión (535 hombres vs. 554 mujeres), consolidándose posteriormente un predominio femenino en 2024 (903 mujeres vs. 783 hombres), 2025 (1,022 mujeres vs. 861 hombres) y 2026 (913 mujeres vs. 763 hombres). Este comportamiento sugiere un incremento sostenido de la participación femenina en puestos directivos, particularmente en mandos medios y jefaturas.

No obstante, el hallazgo central permanece: la paridad numérica global no equivale a equidad jerárquica, aunque las mujeres representan la mayoría acumulada dentro de la estructura directiva, su presencia disminuye conforme se asciende en la escala organizacional, mientras aumenta en posiciones intermedias y operativas. En otras palabras, a mayor nivel jerárquico, menor representación femenina; y a menor nivel jerárquico, mayor participación de mujeres.

La relevancia de este estudio radica en aportar evidencia empírica sobre cómo se configura la brecha de género en la dirección pública sanitaria en México. Visibilizar estas dinámicas no solo permite comprender mejor la distribución del liderazgo institucional, sino también abre la posibilidad de diseñar políticas y estrategias orientadas a fortalecer la equidad de género en los espacios donde se toman las decisiones más trascendentes para la salud pública del país.

RECOMENDACIONES

Los resultados de esta investigación abren la posibilidad de profundizar en el análisis de la equidad de género dentro de la administración pública en materia de salud, futuras investigaciones podrían incorporar variables relacionadas con la trayectoria profesional, la formación académica, la experiencia directiva y los mecanismos de acceso a cargos estratégicos, con el fin de comprender con mayor amplitud los factores que influyen en la permanencia de brechas de género en los niveles más altos de decisión. Resulta pertinente ampliar este tipo de análisis hacia otras instituciones del Sistema Nacional de Salud, tanto en el ámbito federal como estatal, para identificar similitudes y diferencias en la composición de sus estructuras directivas y generar una visión más integral sobre la representación de género en el liderazgo sanitario en México.

REFERENCIAS

Carrasco, P. (2024). Solo 6.1% de las mujeres en el sector salud ocupan posiciones directivas, revela estudio. Red de mujeres sindicalistas. <https://rmsindicalistas.mx/2024/02/solo-6-1-de-las-mujeres-en-el-sector-salud-ocupan-posiciones-directivas-revela-estudio/>

Eagly, A., y Karau, S. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological review*, 109(4), 573-598. Obtenido de https://web.pdx.edu/~mev/pdf/PAP%20621/Eagley_Role_Congruity_Theory.pdf

Instituto Nacional de Administración Pública, A. C. (2015). Capítulo cuarto. Estructura y organización de la administración pública mexicana. En principios de administración pública. Instituto Nacional de Administración Pública, A. C. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/10/4519/9.pdf>

Instituto Nacional Electoral (2020). Guía para la prevención de la violencia política. Instituto Nacional Electoral. https://igualdad.ine.mx/wp-content/uploads/2020/07/Guia_Preencion_Violencia_Politica_Texto_3.pdf

Jabbour, G. (2022). Brecha de género en el sector salud. *Expansión Mujeres*. <https://mujeres.expansion.mx/actualidad/2022/06/21/brecha-de-genero-sector-salud.%20mar%2021%20junio%202022%2005:43%20PM.%20AUTOR%20Ginger%20Jabbour>

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. (2024). Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LOAPF_100124.pdf

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. (2024). Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LOAPF_100124.pdf

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. (2024, 10 de enero). Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LOAPF_100124.pdf

Organización Panamericana de la Salud. (2025). Las mujeres ocupan menos del 30% de los cargos directivos en el sector salud en América Latina pese a representar el 72,8% del personal sanitario. <https://www.paho.org/es/noticias/23-1-2025-mujeres-ocupan-menos-30-cargos-directivos-sector-salud-america-latina-pese>

Pérez-Sánchez, S., Madueño, S. E., & Montaner, J. (2021). Gender Gap in the Leadership of Health Institutions: The Influence of Hospital-Level Factors. *Health equity*, 5(1), 521–525. <https://doi.org/10.1089/heq.2021.0013>

Real Academia Española. (s.f.). Director general. En Diccionario panhispánico del español jurídico. <https://dpej.rae.es/lema/director-general>

Secretaría de la Función Pública. (2017). Acuerdo por el que se emiten las normas mínimas a las que deberán sujetarse los manuales de organización de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal centralizada. Diario Oficial de la Federación. https://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5560614

Secretaría de la Función Pública. (2022). Servidores públicos de mando y homólogos. Diario Oficial de la Federación. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5643965

Secretaría de Relaciones Exteriores. (2016). Brecha de género: entérate qué es y ayuda a reducirla. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/sre/articulos/brecha-de-genero-enterate-que-es-y-ayuda-a-reducirla>

Secretaría de Salud. (2024, febrero). RGSC 22.2: Género y salud en cifras (Vol. 22, Núm. 2). https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/978945/RGSC_22.2_feb.pdf

Secretaría de Salud. (s/f). Qué hacemos. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/salud/que-hacemos>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2009). Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. <https://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/153.pdf>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (s.f.). Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. <https://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/153.pdf>

Villagrán Ruiz, J., Escobedo Portillo, A., & Lara Carreón, L. (2025). Mujeres en puestos de liderazgo: Un análisis del sector salud. RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática, 14(40), 83-95. <https://doi.org/10.36677/recai.v14i40>

vLex México. (2017). Secretaría de estado. <https://vlex.com.mx/vid/secretaria-698733481>

Winfield Reyes, Ana María, Jiménez Galán, Yasmín Ivette, & Topete Barrera, Carlos. (2017). Representaciones mentales y sociales en la equidad de género. La ventana. Revista de estudios de género, 5(45), 186-210. Recuperado en 27 de abril de 2026, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-94362017000100186&lng=es&tlng=es.

Workable. (2020). Plantilla de descripción del puesto de subdirector. <https://resources.workable.com/es/subdirector-descripcion-del-puesto>

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons 