

REVISTA SABERES EDUCATIVOS

Nº 15, JULIO-DICIEMBRE 2025, PP. 1-31

DOI. <https://doi.org/10.5354/24525014.2024.73622>

ISSN 24525014

PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA GOBERNANZA UNIVERSITARIA: AVANCES Y DESAFÍOS EN POLÍTICAS DE IGUALDAD Y EQUIDAD EN UNIVERSIDADES IBEROAMERICANAS

GENDER PERSPECTIVE IN UNIVERSITY GOVERNANCE: ADVANCES AND CHALLENGES IN EQUALITY AND EQUITY POLICIES IN IBERO-AMERICAN UNIVERSITIES

Gabriela Martini Armengol

Universidad de Chile

Resumen

Durante la última década, la incorporación de la perspectiva de género ha contribuido a reconfigurar las políticas universitarias. Este artículo analiza las acciones y estrategias implementadas por universidades iberoamericanas en el ámbito de la gobernanza y representación para abordar las desigualdades de género en sus estructuras, cultura organizacional e interacciones sociales. A partir de un estudio cualitativo y descriptivo, se abordan cuatro dimensiones: estereotipos de género, techo de cristal, masculinidades igualitarias y representación equilibrada. Los resultados evidencian la adopción de acciones con enfoques de equidad e igualdad

en los niveles macro, meso y micro del sistema universitario. Se observan logros en la institucionalización y transversalización de la perspectiva de género en las universidades, si bien, persisten desafíos como la sostenibilidad de estas políticas, la incorporación de mecanismos de evaluación y la integración de enfoques interseccionales y no binarios. Se destaca el papel de las universidades como agentes de cambio en la reducción de brechas de género, subrayando la importancia de fortalecer estrategias que no solo garanticen la paridad en la representación, sino que también impulsen transformaciones en la cultura organizativa y en la toma de decisiones.

Palabras clave: gobierno universitario, políticas universitarias, perspectiva de género, equidad, inclusión.

ABSTRACT

Over the last decade, the incorporation of a gender perspective has contributed to the reconfiguration of university policies. This article analyzes the actions and strategies implemented by Ibero-American universities in the areas of governance and representation to address gender inequalities within their structures, organizational culture, and social interactions. Based on a qualitative and descriptive study, four dimensions are examined: gender stereotypes, the glass ceiling, egalitarian masculinities, and balanced representation. The findings reveal the adoption of actions with equity- and equality-based approaches at the macro, meso, and micro levels of the university system. Progress is observed in the institutionalization and mainstreaming of the gender perspective within universities; however, challenges remain, such as the sustainability of these policies, the incorporation of evaluation mechanisms, and the integration of intersectional and non-binary approaches. The role of universities as agents of change in reducing gender gaps is highlighted, emphasizing the importance of strengthening strategies that not only ensure parity in representation but also drive transformations in organizational culture and decision-making processes.

Keywords: university government, university policies, gender perspective, equity, inclusion.

En las últimas décadas, las políticas de equidad e igualdad de género han adquirido una relevancia creciente en las instituciones de educación superior, constituyéndose en pilar fundamental para garantizar entornos inclusivos y justos. Este proceso ha sido impulsado por los avances promovidos por los movimientos feministas, cuya influencia ha permeado tanto las normativas nacionales como las políticas internas de las universidades. A ello se suma el impacto del marco normativo internacional, consolidado en instrumentos como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que establecen la igualdad de género como una prioridad global. Sin embargo, a pesar de estos avances, persisten desigualdades sistémicas, sistemáticas y estructurales que requieren atención sostenida.

Este artículo es parte de la investigación *“Políticas de igualdad en las instituciones de la Red Iberoamericana de Universidades comprometidas con la Educación en Derechos Humanos y Ciudadanía Inclusiva”*, desarrollada por un equipo de la Comisión de Igualdad y Género de la Red recién nombrada. Su propósito ha sido identificar y analizar las acciones desarrolladas por 16 universidades iberoamericanas para incorporar en sus estructuras y dinámicas la perspectiva de género, aportando evidencia empírica sobre las estrategias implementadas para promover la igualdad de género, identificando buenas prácticas, barreras persistentes y oportunidades de mejora. La investigación se centró en cuatro ámbitos que permiten un abordaje integral de la desigualdad de género en las universidades: gobernanza y representación; docencia, investigación y extensión; violencia machista; y cuidados y sostenibilidad.

En este contexto, el presente artículo da cuenta de lo realizado en cuanto a identificar y analizar las acciones desarrolladas por las instituciones para abordar las desigualdades en el ámbito de la gobernanza y representación universitaria. Este ámbito resulta especialmente crítico, dado que los órganos de decisión siguen estando marcados por la subrepresentación femenina cuantitativa y cualitativa, perpetuada por obstáculos de diversa naturaleza y alcance.

Referentes teóricos sobre políticas de género

La investigación consideró como sustentos conceptuales diversas corrientes feministas que han sido bases fundantes para el diseño

de políticas universitarias con perspectiva de género. Sintéticamente, el feminismo institucional destaca cómo las instituciones reproducen dinámicas de poder que perpetúan desigualdades de género y propone su transformación estructural mediante normativas, formación y protocolos. Desde el liberalismo igualitario, se enfatiza la justicia distributiva, considerando las condiciones reales de libertad en los contextos institucionales. Por su parte, la teoría crítica amplía el concepto de justicia hacia la representación y el reconocimiento de las diferencias culturales. La teoría interseccional adopta un enfoque holístico, abordando desigualdades en la intersección de género, raza y clase, inspirando políticas inclusivas. El feminismo decolonial cuestiona la colonialidad del poder y promueve iniciativas que valoren conocimientos no occidentales y voces históricamente marginadas. Finalmente, la teoría *queer* desafía los binarismos de género e impulsa políticas que fomenten la inclusión de personas LGBTQ+ y el reconocimiento de identidades no normativas.

Se comprende que las políticas de igualdad de género buscan garantizar los mismos derechos y oportunidades para todas las personas, abordando la igualdad formal, sustantiva y de resultados. Por otro lado, las políticas de equidad de género reconocen las desigualdades estructurales y proponen acciones afirmativas, como cuotas y programas específicos, dirigidas a grupos históricamente subrepresentados. La distinción entre igualdad y equidad es relevante: mientras la igualdad se centra en eliminar barreras generales, la equidad diseña intervenciones dirigidas a superar brechas históricas, estructurales y culturales. Ambas dimensiones se complementan y son indispensables para avanzar hacia una justicia de género integral.

Finalmente, se reconoce que las políticas universitarias se desarrollan en tres niveles interrelacionados del sistema (Poggio y Anzivino, 2024): el macro, que aborda factores estructurales, normativos y culturales mediante marcos legales y programas que favorecen la igualdad y/o la equidad de género; el meso, enfocado en las dinámicas institucionales con medidas como cuotas de género, criterios de evaluación equitativos y redistribución de tareas académicas; y el micro, centrado en las experiencias individuales e interpersonales a través de mentorías, y formación sobre sesgos y actividades que promuevan el desarrollo de capacidades y de concienciación individual.

Metodología

La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo y es de carácter exploratorio-descriptivo. Se utilizó un cuestionario abierto como instrumento para la recopilación de datos. Su objetivo fue identificar las acciones y prioridades de las universidades en políticas de igualdad de género dirigidas a estudiantes, profesorado, personal investigador y de servicios, organizadas en los cuatro ámbitos analizados. La muestra incluyó 16 universidades, 11 de América Latina y 5 de Europa, cuyos representantes institucionales con mayor jerarquía en temas de género respondieron el cuestionario.

Universidades participantes en el estudio

Universidades	País
Pontificia Universidad Católica del Perú	Perú
Universidad Camilo José Cela	España
Universidad de Buenos Aires	Argentina
Universidad de Cádiz	España
Universidad de Chile	Chile
Universidad de la República	Uruguay
Universidad del Bio-Bio	Chile
Universidad del Rosario	Colombia
Universidad Nacional	Costa Rica
Universidad Nacional de Educación a Distancia	España
Universidad Pedagógica Nacional	Colombia
Universidad Pablo de Olavide	España
Universidad Técnica de Ambato	Ecuador
Universidad de Beira Interior	Portugal
Universidad Federal de Paraná	Brasil
Universidad Federal Fluminense	Brasil

El análisis de los datos se realizó mediante un enfoque temático (Braun y Clarke, 2006). A través de un protocolo de confidencialidad se resguardó el anonimato de las personas que respondieron el cuestionario.

Referentes conceptuales

Gobierno y representación

La universidad, como institución, es clave en la sociedad. No solo cumple un rol fundamental en la generación de conocimiento, sino que también actúa como motor de transformación social. Su capacidad para formar a las nuevas generaciones, impulsar el pensamiento crítico y fomentar la innovación la posiciona como espacio estratégico para promover valores de equidad, inclusión y justicia social. Este papel transformador, sin embargo, solo puede materializarse plenamente si logra abordar las desigualdades y tensiones internas que reproducen dinámicas de poder desiguales dentro de su propia estructura.

En coherencia con su énfasis en la valoración intelectual y el progreso académico, cabría esperar que las universidades promovieran una mayor participación de las mujeres en cargos directivos. No obstante, la evidencia muestra que continúan reproduciendo desigualdades de género, materializadas, por ejemplo, en la subrepresentación femenina en los niveles más altos de toma de decisiones, poniendo de manifiesto la persistencia de barreras estructurales, culturales y simbólicas dentro de sus propias estructuras (Durán-Seguel et al., 2022).

Parte del proceso de feminización de las universidades se ha expresado en el significativo aumento en la matrícula y acceso de mujeres (Buquet, s.f.). Según la Unesco-IESALC (2021), en la enseñanza superior, la matrícula femenina se ha triplicado desde la Conferencia de Pekín de 1995. Además, las mujeres han demostrado un desempeño superior al de los hombres en casi todos los indicadores educativos, tanto en términos de ingreso como de egreso en pregrado y posgrado. Este fenómeno se ha denominado la “ventaja femenina” en la educación superior (Niemi, 2017, Buchmann y DiPrete, 2006, citados en Unesco-IESALC, 2021).

Sin embargo, no se observa correspondencia entre esta mayor participación y avances en materia de igualdad de género. La representación femenina disminuye progresivamente en la medida en que se asciende a nombramientos académicos de mayor rango y jerarquía (Unesco-IESALC, 2021; Buquet, s.f.). Así, en el gobierno universitario, persiste un marcado desequilibrio de género y una subrepresentación femenina en los cargos directivos (European Commission, 2021; Unesco, 2021; Tomás-Folch, 2017). En América Latina, las universidades públicas presididas por una rectora son solo el 18 %, según un estudio de

la Unesco-IESALC de 2020 que abarcó nueve países de la región, mientras que, en Europa, el porcentaje de rectoras en universidades de la Asociación Europea de Universidades (EUA) alcanza solo el 15 %. Estos datos confirman que “la igualdad de acceso [a la enseñanza superior] no es suficiente para el logro de la igualdad de oportunidades en todos los ámbitos de la sociedad” (Unesco-IESALC, 2021, p. 6).

La investigación académica ha prestado poca atención a la participación femenina en los órganos del gobierno universitario, aunque existen estudios que analizan el acceso de las mujeres a los niveles más altos de las estructuras organizativas. Este campo, conocido como “mujeres en la gestión”, se ha enfocado en analizar los factores que limitan el avance de las mujeres en estos espacios, como señala Tomàs-Folch (2017). Sin embargo, según esta autora, comprender este fenómeno exige analizar los contextos organizacionales en los que se desarrollan los gobiernos universitarios, los cuales están marcados por culturas organizativas que perpetúan desigualdades de género. Siguiendo su análisis, los estudios tradicionales sobre culturas organizativas han ignorado la perspectiva de género, concentrándose únicamente en la representación numérica o en las formas distintivas de gestión de las mujeres, sin cuestionar los significados culturales subyacentes que reproducen las desigualdades.

El género actúa como un principio organizador de las relaciones sociales, influyendo en jerarquías y distinciones basadas en el sexo que se manifiestan en prácticas vinculadas al poder y las representaciones colectivas (Palomar Vereza, 2005). Estas dinámicas alimentan la creación y perpetuación de culturas organizativas que favorecen la desigualdad. Como señala Tomàs-Folch (2017), en el contexto universitario, las cifras confirman que el género sigue siendo un criterio diferenciador del poder por lo cual la inclusión de mujeres en los órganos de gobierno no debe justificarse solo por razones técnicas o instrumentales, sino como una exigencia de democracia participativa. Desde esta perspectiva, para el logro de una justicia participativa se requiere garantizar una participación equitativa en los procesos de toma de decisiones (Young, 1990), reconociendo que el género ejerce una influencia considerable en dichos procesos.

El desequilibrio en los cargos de representación y gobernanza universitaria responde a múltiples factores que interactúan entre sí. Tomàs-Folch (2017) identifica barreras externas e internas. Entre las primeras, destaca la cultura organizativa masculinizada que perpetúa normas, valores y estructuras de poder excluyentes. Esta cultura restringe

el acceso de las mujeres a redes de poder, refuerza estereotipos de género y dificulta la conciliación entre vida laboral y personal, creando obstáculos significativos para su avance hacia roles de liderazgo. Además, la falta de modelos femeninos en posiciones de gestión perpetúa la subrepresentación y refuerza las desigualdades existentes, evidenciando la importancia de visibilizar los logros de mujeres líderes como referentes para las nuevas generaciones.

Por otro lado, las barreras internas incluyen procesos de socialización que llevan a las mujeres a cuestionar su idoneidad para ocupar roles de liderazgo y a desarrollar menor afinidad con estilos de gestión tradicionalmente basados en el control y la jerarquía. A esto se suma el temor a no cumplir con las expectativas que existen en la sociedad vinculadas a los roles de género, lo que puede generar autoexclusión. La combinación de ambas barreras, reflejan la necesidad de transformar las estructuras organizativas, así como también las percepciones culturales y los imaginarios asociados al liderazgo universitario.

Estereotipos de género

Los estereotipos de género, entendidos como concepciones preconcebidas sobre los roles, comportamientos y habilidades atribuidos a hombres y mujeres, son un componente central de las dinámicas androcéntricas que predominan en las universidades (Díaz, 2020). En estos espacios, los estereotipos sexistas y los sesgos de género están profundamente arraigados en la cultura institucional, lo que facilita su reproducción a través de las estructuras organizativas y las interacciones sociales. Estos estereotipos son percibidos como representaciones válidas de la realidad, consolidando actitudes sexistas que afectan la posición de las mujeres en la academia.

En este contexto, las universidades, en tanto espacios atravesados por relaciones de género, producen y reproducen significados culturales profundamente marcados por el género. (Díaz, 2020). Las culturas organizativas tienden a privilegiar significados masculinos que se consideran "normales," "naturales" o intrínsecamente valiosos en las organizaciones (Tomàs-Folch, 2017). Este sesgo cultural impacta directamente en la representación femenina en órganos de liderazgo, donde persiste la percepción de que los hombres poseen una mayor capacidad de gestión y toma de decisiones. Como resultado, las mujeres enfrentan una menor presencia en los espacios de poder, lo que perpetúa las desigualdades en los órganos de gobernanza

universitaria (Madolell Orellana et al., 2020). Esta situación no solo refleja la influencia de los estereotipos de género, sino que también subraya la necesidad de transformar las dinámicas institucionales que los perpetúan.

Techo de cristal

Aunque las mujeres han logrado igualdad en el acceso a la educación superior, su avance en las trayectorias académicas y profesionales sigue enfrentando barreras que usualmente la literatura expresa en metáforas. En las etapas iniciales, el “suelo pegajoso” refleja cómo las mujeres tienden a quedar relegadas en posiciones de menor jerarquía, a menudo vinculadas a roles de gestión o solo de enseñanza y con menores posibilidades de producción investigativa. A medida que progresan, el “efecto tijera” y la “tubería con fugas” evidencian cómo las desigualdades se acentúan, ya sea por el abandono de la academia en diferentes momentos de la carrera o por la divergencia en las trayectorias de hombres y mujeres hacia roles de mayor prestigio. Estas dinámicas son reforzadas por el “efecto Matilda”, que describe la subvaloración de los logros de las mujeres, y el “efecto Curie,” que presenta sus éxitos como excepcionales, lo que perpetúa las brechas de género a lo largo del tiempo (González y Pérez, 2002, como se citó en Duarte Hidalgo y Rodríguez Venegas, 2019).

Entre todas estas metáforas, el “techo de cristal” representa una de las barreras más críticas y persistentes en las trayectorias de las mujeres en la academia. Este término, conceptualizado en los años 80, alude a los obstáculos invisibles que dificultan su acceso a roles de liderazgo y alta responsabilidad (Sarrió et al., 2002). Estas barreras no son únicamente normativas e institucionales, sino también culturales y simbólicas, manifestándose a través de sesgos inconscientes, falta de redes de apoyo, evaluaciones académicas sesgadas y una distribución desigual de las responsabilidades familiares. Estas dinámicas estructurales explican por qué, a pesar de representar una proporción significativa del personal docente, las mujeres están significativamente subrepresentadas en los espacios de toma de decisiones.

El techo de cristal puede dividirse en dos niveles: el “primer techo de cristal” impide que las mujeres avancen hacia posiciones académicas de mayor jerarquía, como cátedras y titularidades, mientras que el

“segundo techo de cristal” limita su acceso a los cargos directivos más altos, como decanatos o rectorías (Unesco-IESALC, 2021).

Superar el techo de cristal requiere intervenciones que transformen tanto las estructuras organizativas como las percepciones culturales que sustentan estas desigualdades. En este sentido, la ruptura de los techos de cristal está dada por la articulación de políticas públicas específicas para las mujeres, la toma de conciencia sobre la necesidad de transversalizar las políticas de género y la visibilización de la brecha de género (IESALC-Unesco, 2020).

Masculinidades igualitarias

En el ámbito de los estudios de género, la masculinidad se entiende como un estructurador social y un modelo identitario de lo que significa ser y no ser hombre. Es un concepto que se configura como una categoría social, una estructura con alta coherencia en términos de significados y normas que integra diversos discursos sociales que buscan definir la dimensión masculina del género (Bonino Méndez, 2002). Particularmente, la masculinidad hegemónica destaca como la expresión dominante de este “modelo social hegemónico que impone un modo particular de configuración de la subjetividad, la corporalidad, la posición existencial del común de los hombres y de los hombres comunes, e inhibe y anula la jerarquización social de las otras masculinidades” (Bonino Méndez, 2002, p. 9).

En contraposición, emerge el concepto de nuevas masculinidades. Este aborda formas de masculinidad que rompen con los roles de género tradicionales y rígidos, promoviendo una expresión más libre y flexible de la identidad masculina, consciente de la igualdad de género (Villafuerte Vences et al., 2023). En este contexto, se desarrollan propuestas de masculinidades transformadoras, positivas o igualitarias, que buscan activamente transformar las normas de género hacia modelos más justos e igualitarios. Específicamente, estas nuevas masculinidades se refieren a las maneras en las que los hombres optan por vivir en sociedades igualitarias, alejándose de las masculinidades hegemónicas tradicionales basadas en la violencia, la agresividad, o una emocionalidad reprimida, que resultan tóxicas para su salud y bienestar.

Es relevante abordar las masculinidades en el ámbito universitario, ya que las universidades han estado dominadas material y simbólicamente por hombres en los ámbitos de representación, gobernanza, docencia e

investigación. En estos contextos, se puede fomentar una reflexión crítica y promover cambios en las percepciones tradicionales de masculinidad, contribuyendo a la construcción de una sociedad más equitativa y justa.

Representaciones equilibradas

La representación equilibrada de hombres y mujeres en los órganos de gobierno universitarios alude a una distribución equitativa en puestos de liderazgo y toma de decisiones, asegurando que ambos géneros tengan oportunidades equivalentes para influir en las políticas y el desarrollo institucional. Este equilibrio no solo pretende promover la igualdad de género, sino también enriquecer los procesos de toma de decisiones al integrar múltiples perspectivas, lo que resulta en políticas más inclusivas y efectivas.

Aunque no existe un criterio único para definir lo que se considera una representación "equilibrada," generalmente se entiende como una proporción en la que ninguno de los géneros supera el 60 % ni baja del 40 %. Este equilibrio es fundamental tanto para garantizar la igualdad de oportunidades como para promover la justicia social y combatir las barreras estructurales, culturales y sistémicas que enfrentan las mujeres en el acceso y la permanencia en posiciones de liderazgo (Helms et al., 2023).

Durán-Segel et al. (2002) identifican barreras que limitan el acceso de las mujeres a una representación equilibrada. En el ámbito individual, estas incluyen factores como la baja autoestima, la falta de autoconfianza y las interrupciones en la carrera profesional vinculadas a la maternidad. En el ámbito organizacional, predominan las culturas laborales masculinizadas, la falta de oportunidades de desarrollo y las condiciones laborales inflexibles que obstaculizan su acceso a altos cargos. Culturalmente, los estereotipos de género y los roles tradicionales asignan a las mujeres la mayor parte de las responsabilidades domésticas y de cuidado, lo que incrementa su carga de trabajo no remunerado y reduce su disponibilidad para asumir roles de liderazgo.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados del análisis de las acciones implementadas por 16 universidades de América Latina y

Europa para integrar la perspectiva de género en el ámbito de la gobernanza y representación en las cuatro dimensiones consideradas: estereotipos de género, techo de cristal, masculinidades igualitarias y representaciones equilibradas.

Acciones para promover la desaparición de los estereotipos de género

Las universidades participantes en el estudio han implementado una variedad de estrategias destinadas a dismantlar los estereotipos de género. En coherencia con las desigualdades que se plantean abordar, algunas se sitúan en un nivel macro, siendo de carácter transversal, como las Políticas de Género y los Planes de Igualdad que buscan transformar integralmente estructuras normativas y culturales. Otras iniciativas, ubicadas en un nivel meso, se enfocan en prácticas institucionales específicas, como los planes comunicacionales orientados a modificar el lenguaje y las imágenes utilizadas. La clasificación las presenta agrupándolas según sus objetivos y métodos.

Tabla 1

Acciones para la desaparición de estereotipos de género

Tipo de acciones	Descripción	Universidades
I. Marcos normativos	Planes de Igualdad de Género, Políticas de Género y Cuidado. Protocolos para la Prevención e Intervención ante situaciones de violencia. Protocolos de Prevención, Atención e Intervención sobre Violencias Basadas en Género y Discriminaciones. Protocolos para Uso de Nombre Social, Denuncia de Acoso, Violencia de Género y Discriminación Arbitraria por razones de sexo/género. Acompañamiento y asesoría legal. Uso de lenguaje inclusivo. Creación de Centro de Estudios de Género. Observatorio para la Igualdad de Género.	Universidad Nacional de Educación a Distancia-ESP Universidad del Rosario-COL Universidad de Cádiz-ESP Universidad Pedagógica Nacional-COL Universidad de Beira Interior-PT Universidad del Bio-Bio-CL Universidad de la República-UY Universidad Nacional-CRI

<p>2. Sensibilización y formación</p>	<p>Plan de capacitación en género e interseccionalidades. Módulos de sensibilización y formación en género para estudiantes y tutores. Formaciones y campañas de sensibilización en perspectiva de género y violencias por motivos de género o discriminación de género u orientación sexual. Cátedra Institucional de Género. Seminarios para el profesorado y comunidad universitaria. Cursos de grado y posgrado con módulos de temática de género. Promoción de debate sobre diferentes y legítimas posibilidades de vivir la sexualidad y crear cuerpos en términos de género. Materia de Educación en Relaciones Étnico-Raciales y Relaciones de Género y/o contenidos relacionados en los planes de formación docente. Ruptura de estereotipos y mandatos de género, el uso del lenguaje no sexista, corresponsabilidad de los cuidados, violencias de género. Transversalización de la perspectiva de género en estructuras curriculares de carreras.</p>	<p>Universidad de Chile-CL Universidad de Buenos Aires-ARG Universidad Pedagógica Nacional-COL Universidad del Rosario-COL Universidad de Cádiz-ESP Universidad de Beira Interior-PT Universidad del BioBio-CL Universidad de la República-UY Universidad Nacional-CRI Universidad Federal de Paraná-BRA</p>
<p>3. Comunicación no sexista</p>	<p>Diseño de medios y recursos de comunicación (web, informativos) con contenidos y diseño gráfico no sexistas. Posicionamiento de unidades de género en medios de comunicación. Guía de comunicación incluyente y no discriminatoria. Guía de Lenguas Neutrales. Campañas en medios de comunicación. Manual de Lenguaje no sexista. Guías para el correcto uso de RRSS con perspectiva de género. Calendario anual con difusión de informaciones y eventos de temática de género en RRSS.</p>	<p>Universidad Pablo de Olavide de Sevilla-ESP Universidad de Cádiz-ESP Universidad de Beira Interior-PE Pontificia Universidad Católica del Perú-PE Universidad del Bio-Bio-CL Universidad Federal de Paraná-BRA Universidad del Rosario-COL</p>

4. Visibilidad y reconocimiento	Promoción e incremento de mujeres en Doctorados Honoris Causa. Visibilización de desigualdades de género a través de días conmemorativos. Iniciativas culturales de reconocimiento y visibilización del trabajo de mujeres. Acciones interseccionales para proteger la valorización de mujeres negras, mujeres LGBTI, mujeres migrantes y mujeres indígenas.	Universidad Pablo de Olavide de Sevilla-ESP Universidad de Cádiz-ESP Universidad de Beira Interior-PT Universidad Federal de Paraná-BRA
---------------------------------	--	--

Nota. Elaboración propia.

El análisis revela la amplitud y diversidad de acciones que las universidades declaran emprender para contribuir a la erradicación de los estereotipos de género, en coherencia con las múltiples dimensiones en las que estos se expresan.

Destaca, en primer término, la categoría de *marco normativo* que pretende establecer un contexto valórico y regulatorio que, por un lado, redefina las relaciones de género dentro de las universidades (planes de igualdad) y, por otro, guíe la institucionalización y transversalización de acciones con perspectiva de género (oficinas, direcciones de género), consolidándose como una estrategia fundamental para abordar las desigualdades estructurales y culturales.

La dimensión *sensibilización y formación* constituye una segunda estrategia, incidiendo en el nivel meso del sistema transformando prácticas organizativas y pedagógicas. Aquí destacan los planes de capacitación en género, los módulos de sensibilización dirigidos a estudiantes y tutores, y las cátedras y seminarios especializados. La inclusión de contenidos relacionados con género en los planes de formación docente y la transversalización de la perspectiva de género en los currículos refleja un esfuerzo por integrar estas dimensiones en las dinámicas educativas. Estas medidas, se alinean con los principios del feminismo institucional (Scott, 1996; Squires, 2007) y la transversalización de género promovida desde la Declaración de Beijing en 1995.

La tercera estrategia comprende las *comunicaciones institucionales*, situándose también en un nivel meso del sistema, dado su enfoque transformador de prácticas institucionales relacionadas con la difusión de información y la generación de contenidos con perspectiva de género. Se incluye la creación de medios y recursos comunicativos,

el desarrollo de herramientas normativas y guías de comunicación incluyente y lenguaje no sexista. Además, se observa el posicionamiento de unidades de género en medios de comunicación institucionales, lo que les da organicidad a estas temáticas en la agenda universitaria. Estas estrategias se complementan con campañas de sensibilización y calendarios anuales que difunden información y eventos vinculados a la igualdad de género. En conjunto, estas iniciativas buscan modificar las narrativas institucionales y generar un entorno comunicativo que promueva la igualdad.

Finalmente, la cuarta estrategia reúne acciones de *visibilización del rol y trabajo de mujeres destacadas en la academia*. A nivel meso, la promoción de mujeres en Doctorados Honoris Causa, la conmemoración de días específicos para visibilizar desigualdades de género y actividades culturales que reconocen y valoran el trabajo de las mujeres refuerzan su presencia en la estructura organizativa universitaria. Simultáneamente, en el nivel micro, estas acciones influyen directamente en las percepciones y experiencias de las mujeres, al destacar sus logros y terminar con la invisibilización histórica de sus contribuciones.

Acciones para eliminar el techo de cristal

Los resultados identifican cinco ámbitos de estrategias implementadas por las universidades para abordar el “techo de cristal”. Estas son complementarias y actúan en distintos niveles del sistema, combinando acciones con enfoque de igualdad y acciones con enfoque de equidad. Así, las acciones desarrolladas articulan diversos enfoques para abordar las barreras presentes en las trayectorias académicas: producción de conocimiento sobre esta realidad; normativas orientadas a generar equidad en el acceso y garantizar su desarrollo académico; iniciativas para potenciar su producción científica; acciones destinadas a fortalecer su liderazgo y representación en espacios de poder; y medidas que posibilitan la conciliación de la vida familiar y profesional.

Tabla 2

Acciones para la eliminación del techo de cristal

Tipo de acciones	Descripción	Universidades
1. Equidad en la carrera académica y desarrollo profesional	Instructivo de Buenas Prácticas y acciones para el fomento de la equidad de género en la carrera académica. Plan de Igualdad en marcha con instructivo para la evaluación y jerarquización académica con perspectiva de género. Políticas de contratación y promoción docente con perspectiva de género. Desarrollo de mentorías para apoyar a mujeres en carrera académica. Fomento de promoción interna y desarrollo profesional. Análisis de vivencias de mujeres universitarias en carreras científicas y tecnológicas para generar propuesta formativa que promueva incorporación de enfoques de género.	Universidad de Chile-CL Universidad del Bio-Bio-CL Pontificia Universidad Católica del Perú-PE Universidad Nacional de Educación a Distancia-ESP Universidad Nacional-CRI Universidad Federal de Paraná-BRA
2. Participación de mujeres en producción académica e investigación	Participación de mujeres en investigación y transferencia. Medidas de acción positiva en el Plan de investigación. Ampliación de participación de docentes mujeres en procesos de investigación, docencia y extensión.	Universidad Pablo de Olavide de Sevilla-ESP Universidad Pedagógica Nacional-COL Pontificia Universidad Católica del Perú-PE
3. Liderazgo femenino y representación paritaria	Nombramientos de mujeres en altos cargos (e.g., Vicerrectorado de Investigación). Concursos para el progreso en carrera con composición paritaria. Visibilización de referentes lideresas.	Universidad de Cádiz-ESP Universidad de la República-UY Universidad de Beira Interior-PT
4. Estudios	Investigación y extensión sobre las vivencias de mujeres universitarias en carreras científicas y tecnológicas. Investigaciones sobre dificultades para culminar la carrera académica y el ascenso de grado. Sistema de indicadores de gestión académica con enfoque de género.	Universidad Nacional-CRI Universidad de La República-UY Universidad de Chile-CL

5. Conciliación de vida familiar y laboral/académica	Creación de la Comisión Central de Cuidados y espacios de cuidados para niños/as. Disposición de sala de lactancia en servicios universitarios.	Universidad de la República-UY
--	---	--------------------------------

Nota. Elaboración propia.

Las acciones de mayor preponderancia son el desarrollo de normativas que fomentan la equidad en la carrera académica, como instructivos para la evaluación con perspectiva de género y políticas de contratación inclusivas, aportando, desde un alcance macro, a la generación de un nuevo marco regulatorio. Por su parte, los programas de mentoría reconocen las inequitativas condiciones de desarrollo académico de las mujeres.

La segunda estrategia incluye acciones de promoción de la participación de las mujeres en la producción académica, específicamente en la investigación y la docencia. Estas iniciativas, que operan en los niveles meso y micro, incluyen medidas de acción positiva integradas en los planes de investigación y esfuerzos para fomentar la inclusión de las mujeres en procesos clave de generación de conocimiento. Estas acciones son particularmente relevantes, ya que buscan abordar la exclusión histórica de las mujeres en estos espacios, promoviendo su visibilidad y reconocimiento dentro de la academia. Además, la incorporación de mujeres en equipos de investigación y su liderazgo en estos equipos son indicadores clave de logro en sus carreras académicas, representando “un reconocimiento como investigadoras a nivel de la comunidad científica local e internacional” (Tomàs-Folch, 2017, p. 375).

En tercer lugar, se identifica un conjunto de acciones de fomento al liderazgo femenino y la representación paritaria, a través de iniciativas como el nombramiento de mujeres en altos cargos, la implementación de concursos de carrera con composición paritaria y la visibilización de referentes femeninos. Estas iniciativas, que se sitúan principalmente en el nivel meso, tienen como objetivo enfrentar barreras estructurales que limitan el acceso de las mujeres a espacios de toma de decisiones.

También, algunas universidades han desarrollado investigaciones sobre las barreras que enfrentan las mujeres en sus trayectorias académicas, particularmente en áreas científicas y tecnológicas, así como sobre las dificultades asociadas al ascenso de grado

y la progresión en la carrera académica. Estas acciones generan evidencias que visibilizan las disparidades de género y constituyen una base clave para el diseño de políticas específicas e informadas.

Finalmente, la implementación de medidas para la conciliación de la vida laboral y familiar se menciona únicamente en una universidad, lo que resalta una importante omisión, considerando que la carga del trabajo reproductivo es una de las principales barreras que enfrentan las mujeres en el ámbito académico. Este ámbito sigue siendo uno de los menos abordados por las políticas universitarias de conciliación, las cuales suelen limitarse a opciones como la flexibilización horaria, la reducción de jornada o las licencias sin sueldo, medidas que resultan insuficientes para corregir esta desigualdad estructural (Pastor y Acosta, 2016)

Acciones para la construcción de masculinidades igualitarias

Para fomentar la reflexión y transformación de las masculinidades tradicionales, el estudio identifica que las universidades han desarrollado acciones de sensibilización y formación como estrategia central. Estas se despliegan en tres ámbitos: sensibilización, a través de actividades que promueven la reflexión crítica a nivel individual y colectivo; formación específica, mediante capacitaciones dirigidas a profundizar en el análisis de las masculinidades; y formación general, integrando esta temática en programas educativos más amplios sobre género.

Tabla 3

Acciones para la construcción masculinidades igualitarias

Tipo de acciones	Descripción	Universidades
1. Formación general en género	Formación en materia de sensibilización de igualdad. Promoción de la formación de gestores/as, técnicos/as, discentes y docentes sobre relaciones de género y enfrentamiento de la violencia de género	Universidad Camilo José Cela-ESP Universidad Federal Fluminense-BRA

<p>2. Formación específica en masculinidades</p>	<p>Actividades formativas y de sensibilización en masculinidades positivas. Creación de grupos de reflexión y acciones para trabajar masculinidades positivas. Unidades de capacitación obligatoria en género incluyen construcción de nuevas masculinidades.</p> <p>Capacitaciones sobre masculinidades hegemónicas y la construcción de masculinidades alternativas. Capacitaciones en nuevas masculinidades. Jornadas de sensibilización en género, abordando masculinidades en uno de los módulos. Acciones de formación sobre las masculinidades transformadoras o igualitarias</p>	<p>Universidad de Chile-CL Universidad Pablo de Olavide de Sevilla-ESP Universidad de Buenos Aires-ARG Universidad Pedagógica Nacional-COL Universidad del Bio Bio-CL Universidad Nacional-CRI Universidad de la República-UY Universidad del Bio-Bio-CL Universidad de Cádiz-ESP</p>
<p>3. Sensibilización</p>	<p>Encuentros pedagógicos sobre masculinidades, cuidado, emociones y privilegio masculino. Debates sobre machismo y masculinidades tóxicas en el marco de Día Municipal para la Igualdad y el Día Internacional para la Eliminación de la Violencia contra las Mujeres. Conversatorios sobre masculinidades. campaña sobre participación de mujeres y masculinidades igualitarias</p>	<p>Universidad del Rosario-COL Universidad de Beira Interior-PT Universidad de la República-UY Universidad Federal de Paraná-BRA</p>
<p>4. Estudios</p>	<p>Investigación por docentes sobre masculinidades igualitarias.</p>	<p>Universidad del Bio-Bio-CL</p>

Nota. Elaboración propia.

Las universidades han implementado programas de formación general en género dirigidos a gestores/as, docentes, estudiantes y personal técnico. Estas abordan, por ejemplo, temas de igualdad de género y enfrentamiento de la violencia de género. Estas acciones, de nivel meso, buscan establecer una base común de conocimiento y comprensión que permita abordar las desigualdades desde una perspectiva institucional.

Una segunda línea formativa es la formación específica en masculinidades (positivas, transformadoras e igualitarias). Esta incluye capacitaciones, jornadas y grupos de reflexión que abordan las masculinidades hegemónicas. Operando en los niveles meso y

micro, estas iniciativas se dirigen a actores específicos dentro de la comunidad universitaria, fomentando cambios tanto en las prácticas individuales como en las dinámicas grupales.

Las actividades de sensibilización, un tercer tipo de formación, incluyen encuentros pedagógicos, debates sobre masculinidades tóxicas y campañas educativas dirigidas a reflexionar sobre los privilegios masculinos y la corresponsabilidad en los cuidados. Estas acciones se sitúan en el nivel meso y micro, ya que están diseñadas para impactar en dinámicas colectivas dentro de la comunidad universitaria y la generación de conciencia individual sobre las prácticas machistas.

Acciones para garantizar la presencia equilibrada de mujeres y hombres

En el ámbito de las acciones para garantizar una presencia equilibrada de mujeres y hombres en los órganos de representación universitaria, se identifica una variedad de estrategias implementadas. Algunas universidades desarrollan acciones en el marco de sus Planes de Igualdad de Género o a través de Comisiones de Igualdad, mientras que otras se enfocan en la recopilación y análisis de datos con perspectiva de género para monitorear y ajustar sus políticas. También se identifican iniciativas de visibilización destinadas a reconocer y valorar las contribuciones de las mujeres en la universidad.

La siguiente tabla sintetiza únicamente las acciones implementadas por las universidades que han institucionalizado, o están en proceso de institucionalizar, políticas específicas para garantizar una representación de género equitativa en los órganos de gobierno y otros espacios clave.

Tabla 4

Acciones para el fomento de presencia equilibrada de hombres/mujeres

Tipo de acciones	Descripción	Universidades
1. Paridad o composición equilibrada en órganos de gobierno	Normas para que la representación en los órganos de gobierno sea equitativa. Principio de paridad de género en los distintos órganos de gobierno de la Universidad. Integración alternada y consecutiva de candidatos/as en las listas de representantes. Garantizar la presencia equilibrada de mujeres y hombres en órganos y tribunales. Integración alternada y consecutiva de candidatos/as en las listas de representantes. Medidas estratégicas para mujeres en órganos centrales, nombramientos, ponencias y doctorados honoris causa. Paridad en cargos de alta dirección o equilibrio de género en cargos específicos (p. ej. vicerrectorías).	Universidad Nacional de Educación a Distancia- ESP Universidad de Buenos Aires-ARG Universidad de Cádiz-ESP Universidad Pablo de Olavide Sevilla-ESP Universidad del Bio Bio-CL Universidad Pedagógica Nacional-COL Universidad Federal Fluminense-BRA Universidad Federal de Paraná-BRA
2. Normativas de contratación equitativa en carrera académica	Modificación del reglamento sobre concursos de ingreso a carrera académica para contratar a personas del sexo subrepresentado. Implementación de normativas que aseguran la inclusión equitativa de ambos géneros en comisiones de evaluación académica.	Universidad de Chile-CL Universidad de la República-UY
3. Estrategias para la contratación y selección de personal sin sesgos de género	Elaboración y difusión de instructivo para la contratación de personal libre de sesgos de género. Instructivos para selección y reclutamiento con perspectiva de género en áreas feminizadas y masculinizadas, paridad en cargos de alta dirección. Políticas de contratación para equilibrar presencia de hombres y mujeres.	Universidad de Chile-CL Universidad del Bio-Bio-CL Pontificia Universidad Católica del Perú-PE

Nota. Elaboración propia.

El análisis identifica que las universidades han adoptado normativas para garantizar la paridad de género en los órganos de gobierno,

asegurando la representación equilibrada de mujeres y hombres en cargos clave. Estas acciones, de nivel macro, incluyen principios de paridad, integración alternada de candidatos/as en listas de representantes y, medidas estratégicas para fomentar la participación de mujeres en órganos centrales, vicerreorías y otros cargos de alta dirección.

Un segundo ámbito de estrategias, son normativas para garantizar la contratación equitativa en la carrera académica. Estas acciones, de nivel macro, se centran en modificar los reglamentos sobre concursos académicos para asegurar la contratación de personas del género subrepresentado y en incluir criterios de género en las comisiones evaluadoras. Estas políticas buscan enfrentar la desigualdad estructural en el acceso y progreso en la carrera académica, contribuyendo a la construcción de trayectorias más equitativas.

Finalmente, en el nivel meso, algunas universidades han implementado directrices para mitigar o eliminar los sesgos de género en los procesos de contratación y selección. Estas acciones incluyen capacitaciones para gestores/as y comités de selección, así como el desarrollo de prácticas transparentes y equitativas.

Discusión y conclusiones

La representación de las mujeres en los espacios de toma de decisiones universitarios ha sido objeto de atención en los estudios especializados recién en los últimos 25 años. Los avances en el acceso de las mujeres a la educación superior no se han traducido en igualdad efectiva en sus trayectorias académicas ni en su participación en los órganos de gobernanza y representación. Como señala Buquet (s.f), la historia de las mujeres en las universidades ha transitado de la exclusión a una participación marcada por condiciones de desigualdad.

Este estudio se centró en identificar y analizar las acciones desarrolladas por 16 universidades iberoamericanas para integrar la perspectiva de género en el ámbito de la *gobernanza y representación*. Destacan hallazgos transversales y particulares a las dimensiones analizadas que sintetizan el panorama actual de las políticas de igualdad en las universidades participantes en el estudio, proporcionando una base para reflexionar sobre los avances, las limitaciones y los desafíos que persisten en la construcción de una gobernanza universitaria orientada a la equidad y la igualdad.

El análisis revela que, en cada dimensión estudiada, las universidades implementan una diversidad de estrategias para abordar las desigualdades identificadas, combinando acciones de alcance macro, meso y micro (Poggio y Anzivino, 2024). Estas estrategias reflejan un enfoque sistémico e integral, en el que las intervenciones estructurales y normativas (macro) se articulan con transformaciones organizativas y prácticas institucionales (meso), así como con dinámicas interpersonales e individuales (micro). Esto evidencia la necesidad de actuar en múltiples niveles del sistema universitario para enfrentar las desigualdades de género en sus diversas manifestaciones. La siguiente figura sintetiza las estrategias desarrolladas por las universidades:

Figura 1

Acciones con perspectiva de género para abordar las desigualdades en gobernanza y representación



Nota. Elaboración propia.

El estudio evidencia una predominancia de iniciativas orientadas a promover tanto la igualdad formal, mediante planes, normativas y protocolos, como la igualdad sustantiva, a través de acciones diseñadas para influir en las trayectorias de las mujeres en la academia, junto con medidas específicas que incorporan un enfoque de equidad para corregir o mitigar desigualdades de género estructurales. Estas

acciones reflejan un esfuerzo institucional por abordar las desigualdades de género aportando a la superación de las barreras culturales, organizacionales e individuales (Durán-Seguel et al., 2022), desde múltiples niveles y dimensiones en las universidades.

El análisis revela una escasa presencia de mecanismos de evaluación integrados al diseño e implementación de estas políticas, lo que limita la posibilidad de realizar ajustes basados en evidencia, afectando potencialmente su efectividad y sostenibilidad a largo plazo. En este sentido, aunque los planes de igualdad consagrados por la normativa institucionales en la mayor parte de las universidades analizadas han contribuido a la institucionalización de las políticas de género, no debe ignorarse el peligro del “espejismo de igualdad” que supone que la igualdad entre hombres y mujeres es un objetivo ya alcanzado (Pastor y Acosta, 2016). Este espejismo puede debilitar la convicción, el compromiso y la urgencia de seguir avanzando decididamente en la institucionalización y transversalización de estas políticas y, a la par, incorporar procesos de evaluación que permitan observar su impacto y efectividad.

En consecuencia, la evaluación de las políticas de género resulta crucial, ya que, como sostiene Castaño Collado (2016), las limitaciones en sus resultados pueden atribuirse tanto a deficiencias en su diseño –reflejadas en la brecha entre los principios declarados, los objetivos perseguidos y la efectividad de los instrumentos implementados– como a las barreras culturales y organizativas que persisten en las universidades, marcadas por prácticas profundamente sesgadas por género. Por ello, integrar procesos de evaluación sistemática y un análisis crítico de su implementación resulta indispensable para garantizar el impacto y la sostenibilidad de estas iniciativas, permitiendo ajustar las estrategias y enfrentar los desafíos que emergen en su aplicación.

Los resultados del estudio también evidencian la necesidad de fortalecer en las universidades la realización de estudios diagnósticos situados y de evaluaciones sobre el impacto de las políticas implementadas, ya que esta línea de investigación no se percibe como una estrategia consolidada dentro de las acciones declaradas. En este sentido, persiste la importancia de apoyar investigaciones que permitan identificar y comprender los mecanismos culturales, estructurales y subjetivos que perpetúan las desigualdades, analizando cómo operan, se institucionalizan y se reproducen (Moreno Esparza, 2003, como se citó en Buquet, s/f). Solo a través de un conocimiento

profundo de estas dinámicas será posible diseñar estrategias más efectivas para abordar los núcleos más persistentes de la desigualdad.

Por otra parte, el estudio muestra una limitada implementación de acciones con enfoque interseccional, siendo las universidades brasileñas las que destacan por articular explícitamente las dimensiones de género, raza, clase y migración, en sus políticas. Esta escasez de intervenciones interseccionales evidencia la necesidad de ampliar este enfoque para abordar de forma integral las múltiples y simultáneas formas de desigualdad enfrentadas en los contextos universitarios.

Asimismo, se evidencia el predominio de un enfoque binario en las acciones y políticas desarrolladas por las universidades, siendo escasas las iniciativas dirigidas a la comunidad LGBTQ+. Esta falta de inclusión refuerza la invisibilización de las identidades no binarias y diversidades sexogenéricas en el ámbito universitario, dejando un vacío significativo en las políticas de equidad de género. Integrar acciones específicas para esta comunidad es un desafío pendiente para avanzar hacia instituciones verdaderamente inclusivas.

Visibilizar los estereotipos y sesgos de género

El análisis de las acciones orientadas a la eliminación de los estereotipos de género evidencia una diversidad de enfoques desplegados en los niveles macro, meso y micro. En el nivel macro, las normativas institucionales, como los Planes de Igualdad y protocolos para la prevención de violencias de género, establecen bases estructurales para transformar las desigualdades. En el nivel meso, estrategias comunicacionales y programas de sensibilización y formación fomentan cambios en las prácticas organizativas y los discursos institucionales, integrando la perspectiva de género en las dinámicas educativas y culturales. Finalmente, en el nivel micro, las iniciativas de visibilización y reconocimiento se centran en influir en experiencias individuales, cuestionando las dinámicas simbólicas que excluyen e invisibilizan a las mujeres.

Estas acciones reflejan una articulación entre enfoques normativos, organizativos y culturales, alineada con las teorías del feminismo institucional (Scott, 1996; Squires, 2007) y el enfoque de transversalización de género promovido por la Declaración de Beijing. El éxito de estas intervenciones depende de su capacidad para integrarse y generar cambios sostenidos en las culturas organizativas universitarias,

repensando los roles y relaciones de género dentro y fuera de las instituciones (Tomàs-Folch, 2017). Este esfuerzo por dismantelar los estereotipos no solo transforma las dinámicas internas de las universidades, sino que también contribuye a la reconfiguración de estructuras sociales más amplias, reafirmando el rol estratégico de las universidades en la promoción de la igualdad de género.

En esta línea, identificar y visibilizar los sesgos de género en la academia es esencial para avanzar hacia la igualdad y la equidad, un desafío que involucra a todos los niveles de la estructura universitaria y a todos los géneros dentro de la comunidad universitaria. Como señala Buquet (s/f), muchas mujeres en posiciones de liderazgo académico atribuyen su éxito únicamente a méritos individuales, negando la existencia de sesgos de género o de procesos institucionales que hayan facilitado su avance. Esta negación refuerza la idea de que las barreras son problemas individuales, ignorando las desigualdades estructurales que condicionan el acceso y progreso en la academia. Reconocer y abordar estos sesgos es crucial para transformar las dinámicas institucionales y diseñar estrategias más efectivas para superar las desigualdades sistémicas.

Romper los techos de cristal

En cuanto a las estrategias para la eliminación del techo de cristal, las universidades han desarrollado iniciativas dirigidas tanto al *primer techo de cristal*, que aborda las barreras que dificultan la progresión en la carrera académica hacia niveles superiores, como al *segundo techo de cristal*, asociado a las limitaciones para acceder a roles de liderazgo y representación en los órganos de gobernanza (Unesco-IESALC, 2021).

Cabe destacar que algunas de estas políticas responden a legislaciones nacionales, como la composición paritaria en concursos públicos para el progreso en la carrera académica y políticas de conciliación laboral-familiar (Uruguay y España), lo que refuerza el impacto de los marcos normativos externos en el desarrollo de las políticas universitarias.

Las acciones implementadas por las universidades abarcan iniciativas en los niveles macro, meso y micro, abordan desigualdades estructurales, organizativas e individuales. En el nivel macro, las normativas como los planes de igualdad y las políticas de contratación y promoción

con perspectiva de género están diseñadas para combatir el “suelo pegajoso”, que limita a las mujeres en los niveles iniciales de la carrera académica, al restringir su acceso y progresión profesional, y su desarrollo académico y en investigación (Tomàs-Folch, 2017). En el nivel meso, destacan acciones como la visibilización de mujeres líderes, los nombramientos en altos cargos y la composición paritaria en los concursos para ocupar roles de liderazgo. Estas iniciativas responden directamente al “techo de cristal”, al desafiar las barreras que impiden a las mujeres alcanzar espacios de toma de decisiones. Finalmente, en el nivel micro, los programas de mentoría son fundamentales para abordar la “tubería con fugas”, al brindar apoyo personalizado que ayuda a las mujeres a superar obstáculos específicos en su trayectoria académica, fomentando su permanencia en la academia.

Resignificar las masculinidades

La reflexión sobre las masculinidades está siendo abordada en forma reciente por las universidades destacando como la dimensión con menor cantidad de acciones desarrolladas. El estudio evidencia que las universidades participantes han trabajado esta dimensión a través de acciones específicas, combinando estrategias educativas y formativas en los niveles macro, meso y micro. Estas incluyen formación general en género, capacitaciones específicas sobre masculinidades no hegemónicas, actividades de sensibilización y, en menor medida, estudios sobre masculinidades igualitarias. Estas acciones se alinean con los postulados de Connell (2006) sobre la masculinidad hegemónica, desafiando los modelos tradicionales que preservan y prolongan las desigualdades de género y promoviendo alternativas inclusivas y equitativas.

Las experiencias consignadas reflejan la integración de una diversidad conceptual al incluir términos como masculinidades positivas, igualitarias, transformadoras y no hegemónicas, cada uno de los cuales aborda un aspecto diferente del cambio necesario para superar las desigualdades de género. Las masculinidades positivas destacan comportamientos que promueven la empatía, la equidad y el respeto, alejándose de patrones tóxicos. Las masculinidades igualitarias enfatizan la redistribución del poder y las oportunidades entre géneros, desafiando jerarquías. Las masculinidades transformadoras van más allá, proponiendo un cambio estructural y cultural en las normas que sustentan las desigualdades. Por último, las masculinidades no

hegemónicas validan formas de ser hombre que no se alinean con los modelos tradicionales dominantes, visibilizando expresiones alternativas que han sido marginadas. Estas conceptualizaciones, en conjunto, enriquecen el enfoque de género al abordar las masculinidades desde múltiples perspectivas y niveles de transformación. (Villafuerte Vences et al., 2023; Connell y Messerschmidt, 2005)

Equilibrio en cantidad y calidad en la representación

El análisis de los resultados revela que las universidades han implementado un conjunto de acciones formalizadas para garantizar la representación equitativa de mujeres y hombres en órganos de gobernanza y espacios de toma de decisiones. Estas medidas combinan enfoques de igualdad y equidad de género. Por un lado, las normativas de paridad de género y composición equilibrada en los órganos de gobierno reflejan un enfoque de igualdad formal, al establecer condiciones que aseguran la representación numérica equitativa en cargos clave. Por otro lado, las normativas para la contratación equitativa, los programas de ingreso prioritario y las medidas dirigidas a los géneros subrepresentados se basan en un enfoque de equidad, reconociendo desigualdades estructurales e históricas y promoviendo acciones afirmativas para corregirlas.

Este ámbito no solo aborda el acceso de las mujeres a espacios de poder, es decir la dimensión cuantitativa del fenómeno, sino también considera el valor transformador del poder y las distintas formas de concebirlo y ejercerlo. Como señala Tomàs-Folch (2017), “ocupar un lugar de poder sirve para ‘poder hacer algo, poder cambiar algo’” (p.386). Este enfoque trasciende el simple acceso al poder como un número o una cuota, valorando el «poder para algo» y el «poder con alguien», lo que subraya la importancia de la calidad de las decisiones y el impacto transformador que estas acciones pueden tener en la gobernanza universitaria.

En esta línea, las acciones identificadas no se limitan a garantizar la presencia de mujeres en órganos de decisión, sino que también buscan transformar las estructuras organizativas y los procesos decisionales, asegurando que las decisiones tomadas en estos espacios reflejen principios de justicia y equidad. Al integrar criterios de género en comisiones evaluadoras y en normativas de contratación, las universidades están institucionalizando un enfoque de género que no solo equilibra la representación, sino que también promueve

cambios sustantivos en la calidad y el contenido de las decisiones tomadas en estos espacios. Esto refuerza el papel transformador de estas acciones en la construcción de una gobernanza universitaria más equitativa y sostenible.

Palabras al cierre

El estudio aporta evidencia empírica sobre los avances recientes en políticas de género en una muestra significativa de universidades iberoamericanas. Estas instituciones están impulsando transformaciones relevantes en sus instancias de gobernanza y representación, promoviendo la igualdad y la equidad en sus estructuras, cultura organizacional e interacciones sociales. Las acciones identificadas reflejan un compromiso creciente con la transversalización de género, a través de marcos de principios y normativos, protocolos, estrategias formativas y de sensibilización que contribuyen a construir una gobernanza más inclusiva.

Este proceso enfrenta importantes desafíos: persisten barreras culturales, estructurales y simbólicas que limitan el alcance de estas políticas, especialmente si no se acompañan de transformaciones profundas en las dinámicas de poder que se generan en las estructuras de representación. Es decir, junto con aumentar la presencia de mujeres en espacios de poder, cabe transformar el ejercicio del poder, incorporando perspectivas que promuevan la equidad, la inclusión y la toma de decisiones más democráticas e inclusiva. Asimismo, avanzar hacia la equidad y la igualdad sustantiva y de resultados en las universidades requiere integrar mecanismos de evaluación de las políticas, ampliar su enfoque hacia uno interseccional y no binario y alinear la participación activa de toda la comunidad universitaria.

Declaración uso inteligencia artificial

Durante la preparación de este manuscrito, se utilizaron herramientas de inteligencia artificial generativa con el fin de mejorar la redacción, el lenguaje y legibilidad del texto. Estas herramientas no fueron empleadas para generar contenido original ni para sustituir el análisis crítico, la interpretación de los resultados ni las conclusiones del estudio, que son de responsabilidad exclusiva de la autora.

Referencias

- BONINO MÉNDEZ, L. (2002) Masculinidad hegemónica e identidad masculina. *Dossiers feministes*, (6), 7-35. <https://raco.cat/index.php/DossiersFeministes/article/view/102434>.
- BRAUN, V. Y CLARKE, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Buquet, A. (s.f.). *Género y educación superior: Una mirada desde América Latina*. Universidad de Chile. https://uchile.cl/dam/jcr:957f4189-5b69-4bd2-b9e2-1b4285718afd/G%C3%A9nero%20y%20educaci%C3%B3n%20superior%20una%20mirada%20desde%20Am%C3%A9rica%20Latina_Ana%20Buquet.pdf
- CASTAÑO COLLADO, C. (2016). La nueva gestión pública y las políticas de igualdad de género en las universidades. *Investigaciones Feministas*, 7(2), 225-245. <https://doi.org/10.5209/INFE.5456>
- CONNELL, R. W. (2006). *Masculinities*. University of California Press.
- CONNELL, R. W. Y MESSERSCHMIDT, J. W. (2005). Hegemonic masculinity: Rethinking the concept. *Gender & Society*, 19(6), 829-859. <https://doi.org/10.1177/0891243205278>
- DÍAZ, C. (2020). Obstáculos para la igualdad de género en las universidades. *Revista Rueda* (5), 60-76. <https://revistas.uca.es/index.php/Rueda/article/view/6932>
- DUARTE HIDALGO, C. Y RODRÍGUEZ VENEGAS, V. (2019). *Políticas de igualdad de género en la educación superior chilena*. *Rumbos TS*, 14(19), 41-72. <https://revistafacso.uccentral.cl/index.php/rumbos/article/view/328>
- DURÁN-SEGUEL, I. M., GALLEGOS RIVERA, M. Y NAVARRETE CASTRO, P. (2022). Mujer en la gobernanza universitaria y sus principales barreras. *Journal of the Academy*, (6), 30-47. <https://doi.org/10.47058/joa6.3>
- European Commission (2021). *She Figures 2021: Gender in research and innovation*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2777/06090>
- HELMS, R. M., SCHENDEL, R., GODWIN, K. Y BLANCO, G. (Eds.). (2023). *Women's representation in higher education leadership around the world: International perspectives*. American Council on Education & Center for International Higher Education at Boston College. <https://www.acenet.edu/Research-Insights/Pages/Womens-Rep-in-Higher-Ed-Leadership-Around-the-World.aspx>
- IESALC-Unesco (2020) *Dónde están las rectoras universitarias en América Latina*. <http://bcn.cl/2ehb7>
- MADOLELL ORELLANA, R., GALLARDO VÍGIL, M. A. Y ALEMANY ARREBOLA, I. (2020). Los estereotipos de género y las actitudes sexistas de los estudiantes universitarios en un contexto multicultural. *Profesorado. Revista de*

- Currículum y Formación de Profesorado*, 24(1), 284-303. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v24i1.8148>
- PALOMAR VERA, CRISTINA. (2005). La política de género en la educación superior. *La ventana. Revista de Estudios de Género*, 3(21), 7-43. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-94362005000100007&lng=es&tlng=es.
- PASTOR GOSALBEZ I. Y ACOSTA SARMIENTO A. (2016). La institucionalización de las políticas de igualdad de género en la Universidad española. Avances y retos. *Investigaciones Feministas*, 7(2), 247-271. <https://doi.org/10.5209/INFE.52966>
- POGGIO, B. Y ANZIVINO, M. (2024). Gender, Power, and Politics in the Academ. *Oxford Bibliographies in Education*. <https://hdl.handle.net/11572/397735>
- SARRIÓ, M., BARBERÁ, E., RAMOS, A. Y CANDELA C. (2002) Techo de cristal en la promoción profesional de la mujer. *Revista Internacional de Psicología Social*, 17(2), 167-182. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1174/021347402320007582>
- SCOTT, J. W. (1996). *Only paradoxes to offer: French feminists and the rights of man*. Harvard University Press.
- SQUIRES, J. (2007). *The New Politics of Gender Equality*. Palgrave Macmillan.
- TOMÁS-FOLCH, M. (2017). El liderazgo en la Universidad: el papel que tienen ellas. En M. J. Iglesias Martínez y I. Lozano Cabezas (Coords.), *La (in)visibilidad de las mujeres en la educación superior: retos y desafíos en la academia*. *Feminismo/s*, 29, 369-395. <https://doi.org/10.14198/fem.2017.29.15>
- Unesco-IESALC. (2021). *Mujeres en la educación superior: ¿La ventaja femenina ha puesto fin a las desigualdades de género?* Unesco. <https://uchile.cl/dam/jcr:d879aa50-6602-4e34-92e4-d80b627126b6/UNESCO-IESALC-MujeresEducacionSuperior.pdf>
- VILLAFUERTE VENCES, M., RUIZ AYERDÍ, M. R. Y DÍAZ BALEÓN, H. (2023). Nuevas masculinidades: Constructo que surge gracias a los estudios de género y a la lucha feminista. *Ejemplar*, (29), 1-6. e Industrias Extractivas. https://revistaelectronica-ipn.org/ResourcesFiles/Contenido/30/HUMANIDADES_30_001218.pdf
- YOUNG, I. M. (1990). *Justice and the Politics of Difference*. Princeton University Press.