



## INSTRUCTIVO

para la incorporación de criterios de evaluación con perspectiva de género en los procesos de jerarquización, evaluación de desempeño y promoción.

Proyecto INES  
Género:

DESARROLLO DE CAPACIDADES  
INSTITUCIONALES PARA LA IGUALDAD  
DE GÉNERO EN I+D+I+E EN LA  
UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO



Documento elaborado por el Proyecto de Innovación en Educación Superior en Género InES Género (INGE210010): "Desarrollo de Capacidades Institucionales para la Igualdad de Género en I+D+i+e en la Universidad del Bío-Bío", bajo la coordinación de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado.

## **Autora**

**Rossana Vallejos Aguilera**, Profesional Género Proyecto INES Género UBB.

## **Análisis Estadístico:**

Valeska Almeida Tapia  
Scarlett Quezada Saldías  
Yoselin Correa Navarro.

## **Coordinador del Proyecto InES Género:**

Daniel Contreras Reyes.

## **Diseño:**

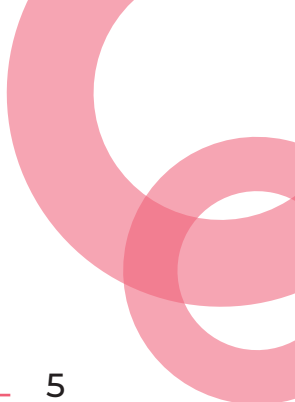
**Sheila Torres Fernández**, Encargada Unidad de Comunicación Estratégica.

## **Agradecimientos:**

Grupo Motor Proyecto InES Género de la Universidad del Bío-Bío.  
Red de Académicas de la Universidad del Bío-Bío.  
Dirección General de Análisis Institucional.  
Vicerrectoría Académica.  
Vicerrectoría de Investigación y Postgrado.



# Indice



Presentación	5
Glosario de Términos	7
Antecedentes	12
¿Por qué incorporar criterios de evaluación con perspectiva de género en los procesos de jerarquización, evaluación de desempeño y promoción?	21
Recomendaciones de estrategia de acciones progresivas para revertir las brechas de género en el desarrollo académico	24
Monitoreo de brechas de género en los procesos de jerarquización, evaluación de desempeño y promoción	33
Referencias	35



# 1. Presentación

El presente documento es una iniciativa del Proyecto de Innovación en Educación Superior en Género (InES Género) de la Universidad del Bío-Bío. Financiado por la Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo que busca desarrollar capacidades institucionales para disminuir las brechas de género en Investigación, Desarrollo, Innovación y Emprendimiento (I+D+i+e), generando igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Con este propósito, el instructivo brinda recomendaciones para incorporar criterios de evaluación con perspectiva de género en los procesos de jerarquización, evaluación de desempeño y promoción académico. El objetivo de reducir las brechas de género en las diferentes categorías jerárquicas de la Universidad del Bío-Bío.

Las estadísticas institucionales reflejan un desequilibrio de género, especialmente en los puestos más altos de la escala académica, donde la representación de las académicas disminuye significativamente. Frente a esto, el documento propone lineamientos concretos para reconocer las trayectorias académicas de manera inclusiva, fomentar la representación equitativa en comités evaluadores y avanzar hacia una distribución paritaria en las jerarquías académicas. Estas acciones buscan avanzar hacia una igualdad sustantiva, alineándose a los compromisos institucionales con la igualdad de género.

La igualdad de género requiere el acceso a la jerarquización y promoción profesional sin discriminación. La

perspectiva de género funciona como una herramienta imprescindible para identificar y analizar obstáculos que dificultan el acceso a las mujeres a puestos superiores, entender qué elementos perpetúan estas desigualdades y proponer soluciones concretas (Fabregat, 2021).

Este documento toma como referencia la revisión de documentos de otras instituciones de educación superior en Chile. Sus orientaciones han sido aprobadas por la Vicerrectoría Académica de la Universidad del Bío-Bío y validadas por el Comité Técnico Asesor de la Dirección General de Géneros y Equidad, el Grupo Motor del Proyecto InES Género, y profesionales con experiencia en género de la Universidad del Bío-Bío.

**2.**

# **Glosario de Términos**



### **BARRERAS DE GÉNERO:**

Aquellas limitaciones, obstáculos o impedimentos que las mujeres perciben y /o poseen ante su proceso de toma decisiones vocacionales, el acceso al empleo, el mantenimiento del puesto o cambio y /o promoción en el mismo. No se dan de forma aislada y puntual, están interrelacionadas y su naturaleza puede ser laboral, social, personal o familiar, confluyendo a lo largo de la vida e incidiendo negativamente en su desarrollo profesional (Rodríguez-Moreno, 1992).

### **BRECHAS DE GÉNERO:**

La distancia existente entre mujeres y hombres respecto a las oportunidades de acceso y control de los recursos económicos, sociales, culturales y políticos. Se sirve de la estadística desagregada por sexo que muestra la distancia entre mujeres y hombres respecto a un mismo indicador, y permite documentar la magnitud de la desigualdad entre mujeres y hombres, y facilitar el diagnóstico de los factores que provocan la discriminación (Alianza del Pacífico S/F).



### **CALIFICACIÓN ACADÉMICA:**

es el proceso de evaluación objetiva que, persiguiendo esencialmente el perfeccionamiento y la excelencia, tiene por objetivo establecer el grado de cumplimiento y la calidad del desempeño de cada académico en las tareas y obligaciones universitarias que fueron de su responsabilidad durante un período determinado. La calificación

### **CONCILIACIÓN TRABAJO-FAMILIA:**

Se base en el principio de corresponsabilidad social en el cuidado de las personas, lo cual implica que las tareas sean responsabilidad compartida entre el Estado, el sector privado, las familias y los hogares, y en todos ellos asumida, entre hombres y mujeres (Universidad de Chile, 2024).



## **DISCRIMINACIÓN ARBITRARIA:**

Toda distinción, exclusión o restricción sin justificación razonable, realizada por agentes del Estado o particulares, que cause privación, perturbación o amenaza al ejercicio legítimo de los derechos fundamentales establecidos en la Constitución Política de la República o en los tratados internacionales sobre derechos humanos ratificados y vigentes en Chile. En particular, se consideran motivos de discriminación arbitraria factores como la raza, etnia, nacionalidad, situación socioeconómica, idioma, ideología u opinión política, religión o creencia, participación o no en organizaciones gremiales, sexo, orientación sexual, identidad de género, estado civil, edad, filiación, apariencia personal, enfermedad o discapacidad (Ley 20.609, 2012).

---



## **EQUIDAD DE GÉNERO:**

Es la imparcialidad en el trato que reciben mujeres y hombres de acuerdo con sus necesidades respectivas, ya sea, con un trato igualitario o con uno diferenciado pero que se considera equivalente en lo que se refiere a los derechos, los beneficios, las obligaciones y las posibilidades. En el ámbito del desarrollo, un objetivo de equidad de género a menudo requiere incorporar medidas encaminadas a compensar las desventajas históricas y sociales que arrastran las mujeres (UNESCO S/F).

---



## **JERARQUIZACIÓN ACADÉMICA:**

es un procedimiento objetivo que tiene por finalidad evaluar el nivel alcanzado por el académico (sic) de la universidad en el desarrollo de su actividad académica, y como consecuencia de ello asignar una jerarquía, determinar su mantención en la jerarquía que ostenta o, según los méritos del interesado, su promoción a la jerarquía superior. La carrera académica se desarrollará a través del proceso de jerarquización académica (Universidad del Bío-Bío, 2005, Art. 42).



## **PERSPECTIVA DE GÉNERO:**

---

Conjunto de enfoques específicos y estratégicos, así como procesos técnicos e institucionales que se adoptan para alcanzar el objetivo de la igualdad de género. Con la incorporación de una perspectiva de género se propone transformar instituciones sociales, leyes, normas culturales y prácticas comunitarias que son discriminatorias, por ejemplo, aquellas que limitan el acceso de las mujeres a derechos o restringen su acceso a los espacios públicos (ONU Mujeres S/F, 2).

## **PISO PEGAJOSO:**

---

Metáfora que implica que las mujeres en las organizaciones se concentran en labores de soporte, donde se encuentran “atascadas” en trabajos de menor nivel y enfrentan limitaciones en las posibilidades de promoción laboral (Guy, 1994).



## **SEGREGACIÓN HORIZONTAL:**

---

Concentración, por condiciones de discriminación, en sectores y empleos específicos (Pacheco, 2016).



### **SEGREGACIÓN VERTICAL:**

Concentración, por condiciones de discriminación, en grados y niveles específicos de jerarquía y responsabilidad de puestos (Pacheco, 2016).

### **SESGOS DE GÉNERO:**

Se refiere a la omisión que se hace sobre cómo son conceptualizadas las mujeres, los hombres y las relaciones de género en un determinado objeto de estudio o problemática. Constituye un grave defecto que ocasiona errores dentro de la investigación científica. Existen tres grandes tipos de sesgo de género: 1) Androcentrismo: implica la identificación de lo masculino con lo humano en general, invisibilizando a las mujeres; 2) Insensibilidad de Género: no considera al sexo y al género como variables significativas en los contextos, no se cuestiona los efectos diferenciados en mujeres y hombres, y por ello, se tiende a perpetuar las desigualdades; y 3) Doble Estándar: tratamientos diferentes por género en situaciones que no están justificadas (Eichler,1992).



### **TECHO DE CRISTAL:**

Barrera invisible dentro del entramado estructural de las organizaciones que no permite o impide el acceso a mujeres en puestos de mayor responsabilidad. Esta invisibilidad está dada por la inexistencia de algún mecanismo formal o informal al cual pueda atribuirse esta situación, por lo que las razones son difíciles de (InMujeres, 2007).

# **3.**

# **Antecedentes**

## a. Ámbito Nacional

El Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI) evidencia que las mujeres enfrentan una baja participación en roles de liderazgo, financiamiento y solicitud de patentes. Según la Radiografía de Género en CCTI 2020 del Ministerio de Ciencia, en la categoría titular de las universidades chilenas solo un 22% del son mujeres. De este porcentaje, apenas un 31 % posee doctorado y realiza actividades I+D, el 34% se dedica a la investigación, el 38% posee autoría en revistas indexadas, y sólo el 15% realiza solicitudes de patentes (Ministerio de CTCI, 2020).

En el ámbito académico las labores de gestión, extensión y vinculación con el medio, generalmente asumidas por mujeres son desvalorizadas en relación al trabajo de investigación (Bawarshi,2024). Estas tareas, que conllevan una alta carga administrativa, reducen el tiempo disponible para realizar actividades de investigación, esenciales para el desarrollo profesional y el prestigio académico (OEI, 2001).

La desigualdad de género en los procesos de jerarquización de la educación superior está estrechamente vinculada a la limitada participación de las mujeres en actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). Esta situación se agrava especialmente para académicas que son madres, ya que para avanzar en las carreras académicas se requiere de tiempo y dedicación para investigar, postular a fondos de investigación, liderar proyectos y publicar, lo cual suele ser incompatible con las exigencias propias de la maternidad y crianza. Estas condiciones no son consideradas en los procesos de evaluación, donde las académicas son evaluadas bajo los mismos criterios de los hombres, sin reconocer el contexto diferenciado que afectan sus trayectorias (Universidad de Chile, 2024).

Por otra parte, los procesos de evaluación en Chile presentan una falta de equilibrio de género los comités evaluadores, lo cual constituyen una barrera significativa. Se sigue valorando el trabajo académico según el número de publicaciones y su indexación, junto con la adjudicación de fondos concursables externos de investigación (Sisto, 2020). Según el Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación y Comunidad Mujer (2021), estos procesos otorgan mayor relevancia a indicadores como el número de artículos, citas y patentes, ignorando interrupciones en las trayectorias científicas comúnmente relacionadas con responsabilidades de cuidado. Esto perpetua las desigualdades de género, afectando mayormente a las académicas e investigadoras y limitando su avance en la jerarquización académica (MINCYT y Comunidad Mujer, 2021



## b. Situación en la Universidad del Bío-Bío

### 1. Compromisos Institucionales:

En la Tabla N°.1 se presentan los compromisos institucionales con la equidad de género a los que ha suscrito la Universidad del Bío-Bío.

Tabla N°.1: Compromisos institucionales

	Compromiso	Detalle
1	DUE 6375/2022 Política integral contra el acoso sexual, violencia y discriminación por razones sexo/género.	Principio De Equidad De Género Con Enfoque Intersectorial.
2	Política de Igualdad de Géneros, Universidad del Bío-Bío.	Lograr la igualdad sustantiva en todos los estamentos.
3	Política de investigación, desarrollo e innovación de la Universidad del Bío-Bío.	Objetivo específico N.º 2: Promover activamente la igualdad de género en el ámbito de la investigación, desarrollando e implementando estrategias integrales que reduzcan las brechas, fortalezcan el liderazgo y fomenten la plena participación de mujeres en todas las etapas del proceso de investigación.
4	Proyecto InES Género, 210010 N° 96822021	Con el objetivo Desarrollar capacidades institucionales para disminuir las brechas de género en I+D+i+e, generando igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.
5	Proyecto de Fortalecimiento institucional UBB21991	Con el objetivo de promover la igualdad y equidad de género a través de la implementación de una política basada en la transversalización de género para reducir las brechas de masculinización o feminización en determinadas áreas y unidades de la Universidad del Bio-Bío.
6	Programa de Gobernanza Rectoría de la Universidad del Bío-Bío 2022-2026	Fortalecer la Dirección General de Géneros y Equidad e implementar la Política Integral de Género Promover una cultura organizacional inclusiva y de equidad, que respete la diversidad y contribuya al progreso de la sociedad.
7	Criterios y Estándares de Calidad para la Acreditación Institucional del Subsistema Universitario	Comisión Nacional de Acreditación (CNA), Criterio 7: Gestión de la convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión. La universidad promueve el desarrollo integral de su comunidad, en todo su quehacer, y responde en su gestión a los desafíos en materia de convivencia, equidad de género, respeto a la diversidad e inclusión, en función de sus propósitos institucionales.

Fuente: Elaboración Propia

La realidad universitaria ha sido analizada mediante diversos diagnósticos y espacios de discusión que involucraron a representantes de la comunidad universitaria.

En la Universidad del Bío-Bío, se establece que el nombramiento académico está vinculado a la jerarquización regular, la cual incluye las categorías de *Profesor/a Titular (la más alta)*, *Profesor/a Asociado/a* y *Profesor/a Asistente (subdividida en Asistente A y B)*. Alcanzar las jerarquías más altas depende de evaluaciones que consideran el grado académico, la experiencia, la productividad en docencia e investigación, la extensión, el reconocimiento tanto nacional como internacional, y la capacidad de trabajar interdisciplinariamente y liderar equipos (Universidad del Bío-Bío, 2005, como se menciona en Dirección General De Análisis Institucional, Universidad Del Bío-Bío, 2020).

Utilizando como base el *Primer Diagnóstico Institucional de Género* de la Universidad del Bío-Bío, realizado por la Dirección General de Géneros y Equidad en conjunto con la Dirección General de Análisis Institucional (DGAI), donde se analizaron datos estadísticos proporcionados por DGAI, que incluyen el número actual de académicas en las distintas jerarquías y su postulación efectiva de proyectos. Se determinó que la distribución de las jerarquías académicas segmentada por sexo evidencia desigualdades significativas entre hombres y mujeres. Otras brechas encontradas en el estamento académico como la desigualdad en las contrataciones, participación en la toma de decisiones y diferencias en las remuneraciones, entre otras.

Los resultados muestran que las mujeres están subrepresentadas en las jerarquías más altas, como *Profesora Titular* y *Profesora Asociada*. Igualmente, en términos de postulación efectiva de proyectos, se evidencia una segregación vertical, donde las mujeres participan con menor frecuencia en proyectos de alto impacto o en convocatorias altamente competitivas.

Estos hallazgos se refuerzan con el *Informe brechas de renta, sexo y jerarquía en el estamento académico de la Universidad del Bío-Bío (2023)* elaborado por la Dirección General de Análisis Institucional, el cual proporciona indicadores clave que permiten visibilizar las

brechas y barreras de género dentro de la institución, particularmente en el estamento académico. Además, en el servidor Intranet, en el apartado de DGAI, se encuentran los datos disponibles de Análisis Institucional, que ofrecen un panorama claro de la situación institucional respecto a las desigualdades presentes y los desafíos a enfrentar.

Otro antecedente relevante es el estudio titulado *“Percepción del desarrollo profesional de académicas en la Universidad del Bío-Bío”*, realizado con la participación de académicas e investigadoras de la universidad. Las principales dificultades se centran en tres áreas: las brechas en la productividad científica, la colaboración interdisciplinaria y la creación de alianzas y redes. Entre las causas de estas desigualdades, las académicas e investigadoras destacan la sobrecarga de actividades administrativas que no contribuyen al proceso de jerarquización, la división sexual del trabajo que vincula a las mujeres con el trabajo doméstico en el ámbito universitario, la falta de líneas temáticas para investigación, entre otras.

Por último, se consideraron los talleres dialógicos realizados con el *Grupo Motor del Proyecto InES Género*, conformado por representantes heterogéneos de todas las facultades de la institución. Estos talleres se realizaron entre los años 2022-2023 y fueron espacios participativos de formación y recogida de información cualitativa. Los temas tratados en los talleres abordaron temas como la igualdad de género en el ámbito académico y laboral, presentación de cifras de brechas de género, gestión de personas con igualdad de género, promoción del liderazgo de las investigadoras, conciliación entre la vida laboral y familiar y la implementación de estrategias para cerrar las brechas salariales y jerárquicas. Por otra parte, se discutieron avances en los instructivos del Proyecto InES Género relacionados con jerarquización, conformación de comisiones y comités, fondos y bases concursables, reclutamiento y selección y políticas de igualdad en I+D+i+e.

### c. Brechas de género Universidad del Bío-Bío

A continuación, se presentan las brechas de género identificadas en los procesos de jerarquización de académicos y académicas de la Universidad del Bío-Bío, con datos correspondientes a los años 2020-2024.

Tabla N°2:

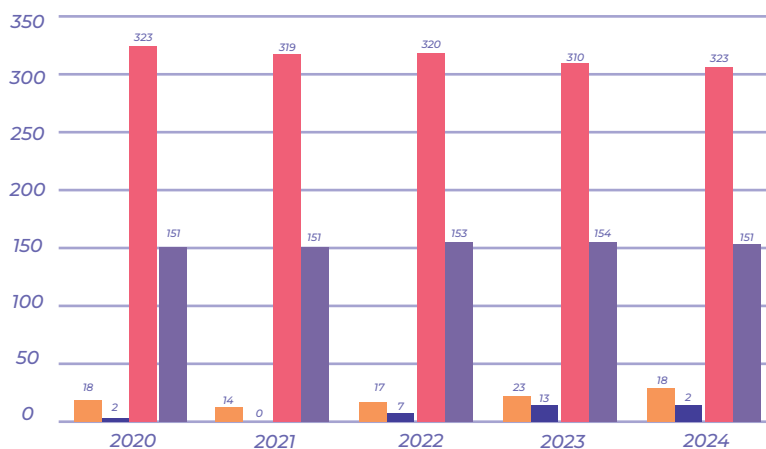
#### Jerarquizables y No Jerarquizados 2020-2024 Por Sexo, Año y Tipo de Jerarquía

Año	No Jerarquizada/o			Jerarquizada/o		
	N° J. Hombre	N° J. Mujer	Total	N° J. Hombre	N° J. Mujer	Total
2020	18	2	<b>20</b>	323	151	<b>474</b>
2021	14	0	<b>14</b>	319	151	<b>470</b>
2022	17	7	<b>24</b>	320	153	<b>473</b>
2023	23	13	<b>36</b>	310	154	<b>464</b>
2024	28	14	<b>42</b>	307	152	<b>459</b>

Fuente: Dirección General Análisis Institucional

Gráfico N°1:

#### Jerarquizables y No Jerarquizados 2020-2024 Por Sexo, Año y Tipo de Jerarquía



Fuente: Dirección General Análisis Institucional

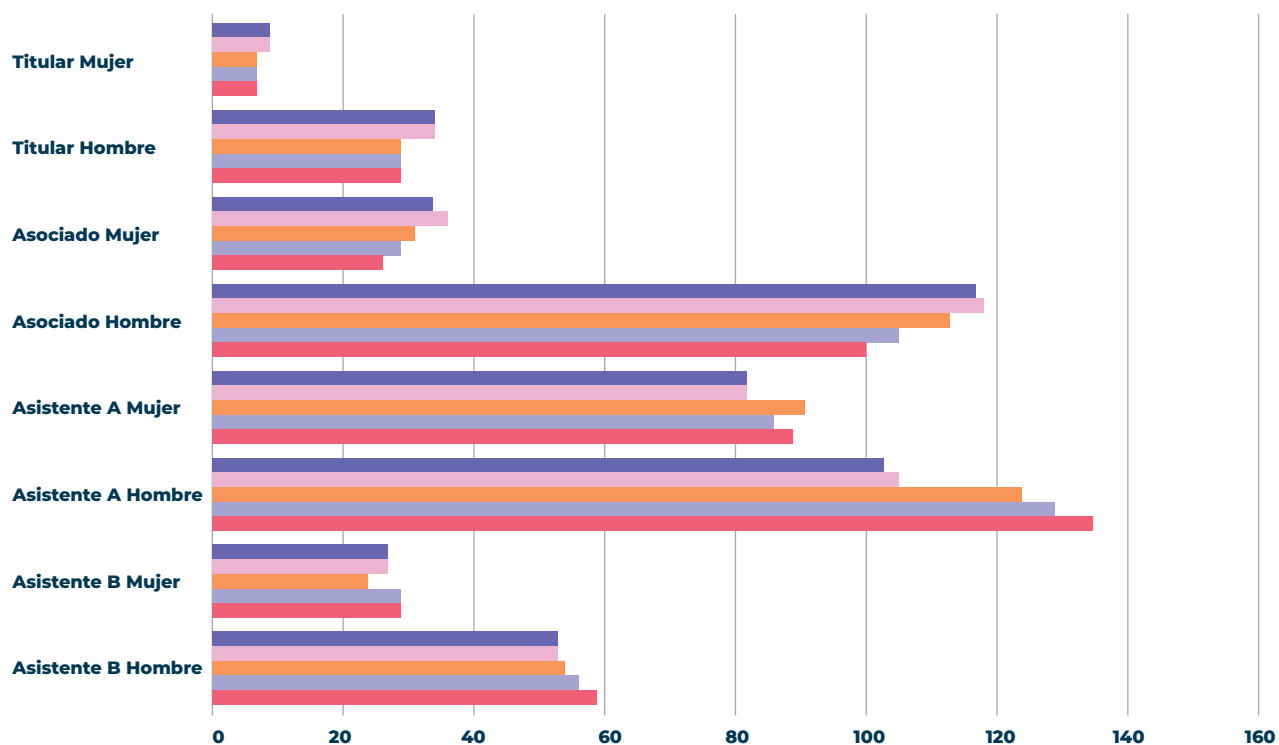
Tabla N°3:

**Detalle por Jerarquía por sexo, año y tipo de jerarquía 2020-2024**

Año	No Jerarquizada/o		Jerarquizados												Total	
	Hombre	Mujer	Total	Asistente B			Asistente A			Asociada/o			Titular			
				Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer		Total
2020	18	2	20	59	29	88	135	89	224	100	26	126	29	7	36	494
2021	14		14	56	29	85	129	86	215	105	29	134	29	7	36	484
2022	17	7	24	54	24	78	124	91	215	113	31	144	29	7	36	497
2023	23	13	36	53	27	80	105	82	187	118	36	154	34	9	43	500
2024	28	14	42	53	27	80	103	82	185	117	34	151	34	9	43	501

Gráfico N°2:

**Detalle por Jerarquía por sexo, año y tipo de jerarquía 2020-2024**



Fuente: Dirección General Análisis Institucional

Estos resultados muestran una mayor cantidad de hombres no jerarquizados a lo largo de los periodos analizados, lo cual puede explicarse por la mayor cantidad total de hombres en el personal académico de la Universidad del Bío-Bío. Este hecho no contradice la existencia de brechas de género en el proceso de jerarquización, sino que visibiliza una velocidad de promoción vertical más rápida en académicos.

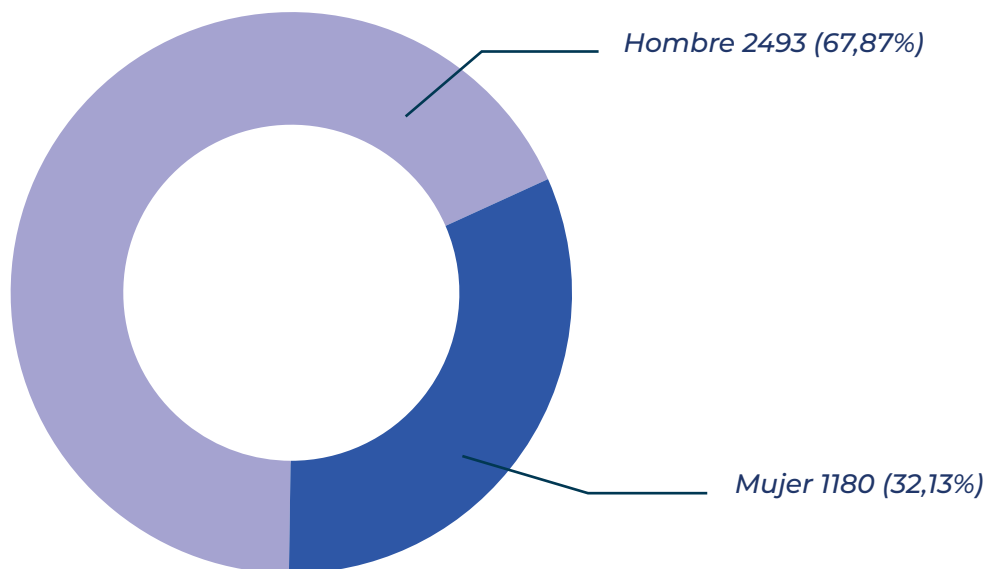
Por otro lado, del total de académicos/as jerarquizados/as, los hombres presentan una mayoría significativa en comparación con las mujeres. Estos datos reflejan una persistente segregación vertical, donde las mujeres están subrepresentadas en las altas jerarquías como Titular y Asociado, enfrentando obstáculos para acceder a estas categorías.

En el detalle de las jerarquías, se observa que en las jerarquías Titular y Asociado/a, existe una clara brecha entre hombres y mujeres, siendo los primeros quienes alcanzan jerarquías superiores. Esto evidencia barreras de género en el acceso de mujeres a posiciones de mayor categoría. Con respecto a las categorías más bajas, como Asistente A y Asistente B, las mujeres tienen una representación mayor, aunque los hombres siguen siendo mayoría. Es importante señalar que esta desigualdad no ha manifestado cambios significativos en el periodo analizado, lo cual da cuenta de desigualdades que persisten y no han sido suficientemente abordadas.

En lo que respecta a la distribución de académicos y académicas dedicados a investigación según su jerarquía en la Universidad del Bío-Bío se ilustra en los gráficos N.º 3, 4 y 5, con datos correspondientes al periodo 2019-2024.

Gráfico N°3:

#### Publicaciones según sexo académico/as 2019-2024

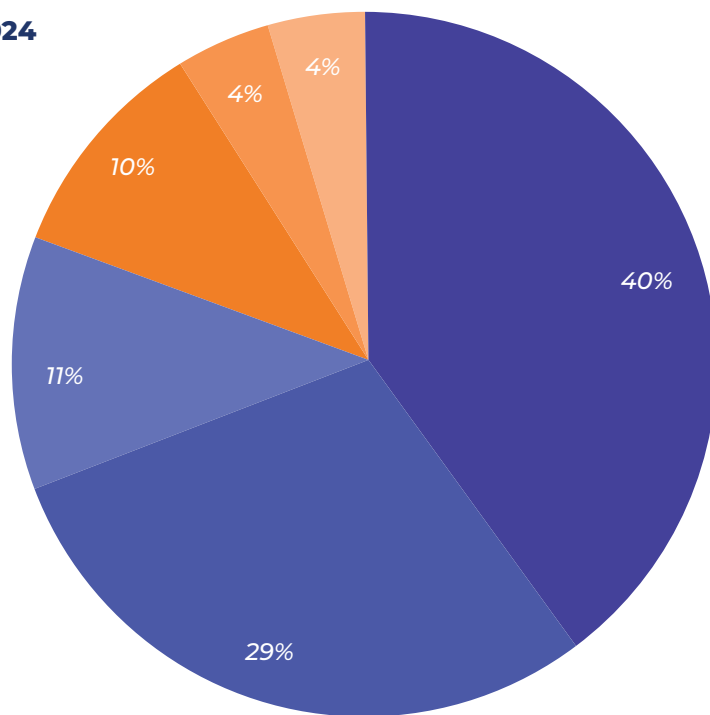


Fuente: Vicerrectoría de Investigación y Postgrado (VRIP),  
Elaboración: Dirección General de Análisis Institucional (DGAI).

Gráfico N°4:

**Académicos investigadores por jerarquía 2020-2024**

- Asociado
- Asistente B
- Asistente A
- No jerarquizable
- Titular
- No jerarquizado

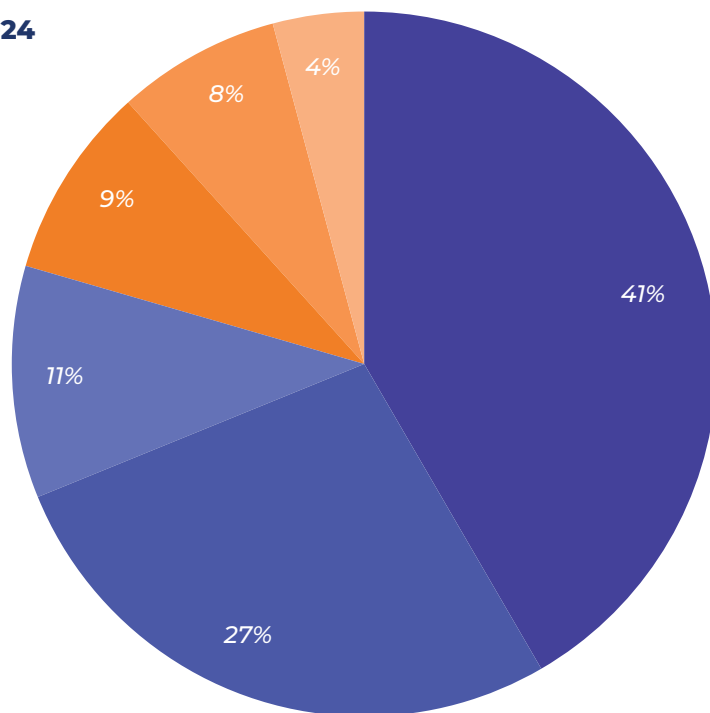


Nota. Fuente: Vicerrectoría de Investigación y Postgrado (VRIP),  
Elaboración: Dirección General de Análisis Institucional (DGAI).

Gráfico N°5:

**Académicas Investigadoras por jerarquía 2020-2024**

- Asociado
- Asistente B
- Asistente A
- No jerarquizable
- Titular
- No jerarquizado



Nota. Fuente: Vicerrectoría de Investigación y Postgrado (VRIP),  
Elaboración: Dirección General de Análisis Institucional (DGAI).

En cuanto a las publicaciones por sexo, se observa que la mayoría de estas corresponde a hombres (67,87%), mientras que las publicaciones realizadas por mujeres representan el 32,13%. Este desbalance refleja las desigualdades que enfrentan las mujeres, como la falta de corresponsabilidad en las labores domésticas y de cuidado, así como la sobrecarga de funciones administrativas dentro de la Universidad. Estas condiciones limitan el tiempo que las mujeres pueden dedicar a investigación y productividad científica, afectando negativamente sus oportunidades de promoción académica a través del proceso de jerarquización.

Respecto a la distribución de académicos y académicas investigadores por jerarquía académica, se evidencia desigualdad en base al sexo. Al analizar el desglose de investigadores e investigadoras por jerarquía, se encuentran que los hombres tienen una mayor representación en las categorías jerárquicas desde Asistente A hasta Titular. En contraste, las mujeres, tienden a permanecer en categorías de menos rango, como Asistente A y Asistente B.

Lo anterior guarda una relación directa con el hecho de que la productividad científica es un criterio clave en los procesos de jerarquización. Al tener menos publicaciones científicas, las mujeres enfrentan mayores dificultades para la promoción hacia categorías superiores, lo que las mantiene mayoritariamente en jerarquías más bajas en comparación a los hombres.

Los antecedentes presentados evidencian la necesidad de implementar medidas concretas, como criterios de evaluación con perspectiva de género en los procesos de jerarquización, evaluación de desempeño y promoción para cerrar las brechas de género y avanzar hacia una igualdad sustantiva en el ámbito académico.



# 4.

**¿POR QUÉ INCORPORAR CRITERIOS DE EVALUACIÓN CON PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LOS PROCESOS DE JERARQUIZACIÓN, EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y PROMOCIÓN?**

La perspectiva de género ha adquirido mayor relevancia en los estudios sociales de la ciencia y tecnología desde que se reconoció como una problemática la limitada participación de las mujeres en la producción del conocimiento científico y tecnológico. Diversos estudios han analizado la ausencia e invisibilización de las mujeres en la ciencia, así como la desigualdad de su acceso a la formación, la investigación y los cargos jerárquicos (Observatorio Iberoamericano de la Ciencia, la Tecnología y la Sociedad, 2018).

En los indicadores de género de educación superior, las diferencias laborales que existen entre mujeres y hombres evidencian una clara desventaja para las mujeres, quienes permanecen concentradas en los niveles más bajos de la jerarquía académica (Knights & Richards, 2003; Montané & Pessoa De Carvalho, 2012; Probert, 2005; Shulamit, 1993; Thanacoody et al., 2006; Xu, 2008).

Estas desigualdades tienen raíces culturales, como la división sexual del trabajo, que asigna a las mujeres responsabilidades en el ámbito privado y reproductivo, limitando el tiempo disponible para actividades claves como la investigación y liderazgo de proyectos. Lo anterior se agrava por la falta de corresponsabilidad social en los cuidados y trabajo doméstico,

afectando de manera desproporcionada a las mujeres académicas. Por lo tanto, la participación desigual en las actividades de investigación no sólo perpetúa las brechas de género en la producción de conocimiento, sino que también mantiene la concentración de académicas en niveles jerárquicos más bajos, limitando su carrera académica.

En la Universidad del Bio-Bio, se observa la relación entre la baja productividad de las mujeres en investigación y su baja representación en las jerarquías académicas superiores. Esta correlación se basa en el hecho de que la producción científica, medida por publicaciones indexadas, proyectos liderados y obtención de financiamiento, es uno de los criterios principales en el proceso de evaluación para la jerarquización.

Adicionalmente los estereotipos de género perpetúan estas desigualdades. Las ideas de que "las mujeres se interesan más por su familia que por su carrera" las convierten en "no-elegibles" para cargos de mayor autoridad y liderazgo, perpetuando su subrepresentación en posiciones jerárquicas (Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica, 2019). En el ámbito académico, esto se traduce en barreras como techo de cristal, piso de cristal y escaleras rotas, que obstaculizan el desarrollo profesional de las mujeres (Orellana, 2020).

Franchi (2019) citada en el Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación y Comunidad Mujer (2021), distingue tres tipos de sesgos que perpetúan desigualdades de género:

- **Visibilidad:** Las investigadoras son menos invitadas a eventos académicos.
- **Idoneidad:** Se exige trayectorias más extensas para acceder a cargos jerárquicos.
- **Financiamiento:** Los proyectos liderados por mujeres tienen menos posibilidades de ser seleccionados (Sugimoto et al. 2013, citados en GenderInSITE, 2018). Estos sesgos perpetúan criterios de evaluación marcados por desigualdades de género

Además de las dificultades anteriormente expuestas, se suma la meritocracia, la cual es valorada en la academia y busca premiar el esfuerzo, sin embargo, no garantiza igualdad de oportunidades en contextos con desigualdades estructurales. Como señalan Gallego y Montes (2021): *"ninguna institución puede ser meritocrática si esta no es a su vez neutral a las características de las personas que quieren acceder o promocionar en ella"*.

Para cerrar las brechas de género que han sido descritas, e instalar una cultura que promueva la igualdad de género es necesario incorporar cambios estructurales en las instituciones. En ese sentido, incorporar criterios de evaluación con perspectiva de género contribuye a contrarrestar los sesgos de género en los procesos de selección y promoción que afectan la carrera académica (MINCYT y Comunidad Mujer, 2021).

# 5.

## RECOMENDACIONES DE ESTRATEGIA DE ACCIONES PROGRESIVAS PARA REVERTIR LAS BRECHAS DE GÉNERO EN EL DESARROLLO ACADÉMICO

A partir de las estadísticas proporcionadas por los diagnósticos institucionales, que evidencian brechas de género en los procesos de jerarquización, evaluación y promoción de la Universidad del Bío-Bío, y del análisis de la Guía operativa de objetivación de requisitos para optar a una Jerarquía Académica de la Universidad del Bío-Bío (2021), en la cual se identificó ausencia de criterios con perspectiva de género en dichos procesos se presentan a continuación recomendaciones a la Vicerrectoría Académica orientadas a disminuir las desigualdades y promover la igualdad sustantiva en género en la evaluación y promoción académica:

## 1. TRANSVERSALIZACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN ACADÉMICA

La transversalización de la perspectiva de género implica incorporar este enfoque en todas las etapas de los procesos de jerarquización y evaluación de desempeño. Con el objetivo de garantizar decisiones equitativas para el estamento académico, se recomienda lo siguiente:

Se recomienda utilizar un lenguaje no sexista en la elaboración de documentos relacionados al proceso de jerarquización, tales como: guía operativa de objetivación de requisitos para optar a una jerarquía académica, estatuto académico, manuales de procedimientos de evaluación académica, reglamentos internos de las comisiones de evaluación académica, documentos de difusión y comunicación institucional, entre otros. Con el objetivo de evitar sesgos de género, el uso del masculino genérico el cual invisibiliza a las mujeres y diversidades sexuales. Para mayor información consultar la Guía práctica sobre el uso del lenguaje no sexista en la UBB de la Dirección General de Géneros y Equidad, la cual ofrece orientaciones y ejemplos prácticos.

Ejemplo actual en la guía operativa:

***"Los académicos deben presentar evidencia de sus publicaciones científicas y actividades de extensión para ser considerados en el proceso de jerarquización."***

Ejemplo con lenguaje no sexista:

***"Las académicas y los académicos deben presentar evidencia de sus publicaciones científicas y actividades de extensión para ser considerados en el proceso de jerarquización."***

***"El personal académico debe presentar evidencia de sus publicaciones científicas y actividades de extensión para ser considerado en el proceso de jerarquización."***

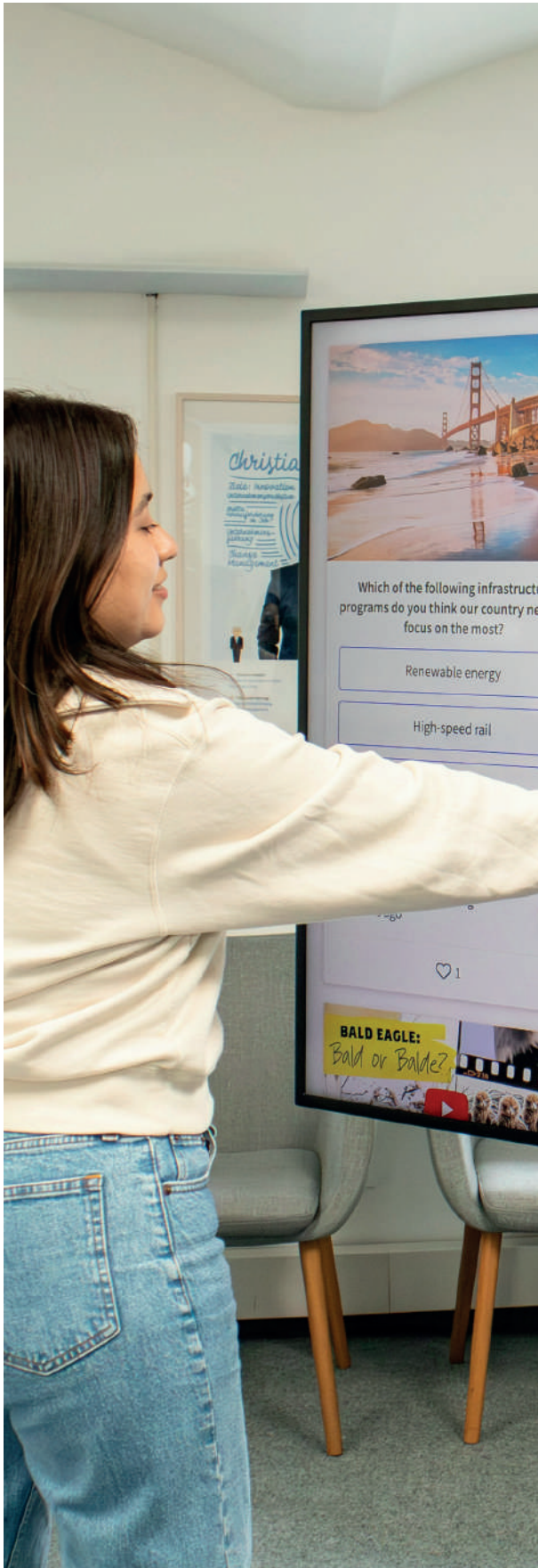
Se sugiere diseñar e implementar un plan de igualdad para garantizar que contemple acciones concretas para la disminución de las brechas de género en los procesos de promoción, desarrollo de la carrera profesional y resto de condiciones laborales.

Ejemplos:

Promoción de corresponsabilidad trabajo y vida personal a través de campañas en la comunidad universitaria

Sensibilizar sobre el desgaste emocional de cuidadores/as y su implicancia en la carrera académica.

Sensibilizar sobre la subrepresentación de las mujeres en cargos directivos y los beneficios de promover a académicas a jerarquías más altas para disminuir las brechas de género en las distintas jerarquías.



Difundir e informar sobre las brechas de género identificadas en el Primer Diagnóstico de Género de la UBB. Esta difusión busca comprometer a la universidad a implementar acciones concretas para disminuir estas desigualdades, mediante el desarrollo de planes de trabajo con plazos establecidos y mecanismos de seguimiento que garanticen su implementación.

Se sugiere Difusión de brechas y barreras a toda la comunidad académica, Fomentar el desarrollo profesional. Ejemplo: desarrollar programas de mentoría y redes de apoyo específicas para mujeres académicas, promoviendo el intercambio de experiencias, fortalecer la representación femenina, generar impacto institucional, promover la autoconfianza, superar barreras de género.

Aplicar medidas y tener en cuenta algunos aspectos en los criterios y sistemas de promoción profesional y/o ascensos aplicables para erradicar la discriminación en el ascenso y en la promoción, con el fin de que las personas trabajadoras puedan desarrollarse profesionalmente sin ser directa, indirecta o socialmente discriminadas por razón de género.

Conformar un comité compuesto por miembros de los CEAF, CEAS y representantes del estamento académico para una revisión de los criterios actuales con perspectiva de género, y aumentar la transparencia en dichos procesos, con criterios claros y públicos, a la vez de asegurar la capacitación continua en perspectiva de género para todos los miembros de los comités de evaluación y promoción, garantizando que los procesos sean justos y libres de sesgos.

## 2. GARANTIZAR PARIDAD DE GÉNERO EN COMISIONES:

Para la elección de los miembros de las Comisiones de Evaluación Académica Superior (CEAS) y Comisiones de Evaluación por Facultad (CEAF), encargadas de las funciones de calificación y jerarquización académica según lo establecido en el Estatuto del Académico (sic) de la Universidad del Bío-Bío, se recomienda lo siguiente.

Se deberá establecer cuotas para asegurar la representación equitativa de las comisiones. En caso de no poder lograr esta condición, se debe considerar establecer que la composición de los CEAS y CEAF reflejen un porcentaje de representación femenina que se encuentre dentro de un rango del 30% al 50%, de acuerdo con la proporción de mujeres académicas en la facultad correspondiente:

Ejemplos:

En una facultad donde las mujeres representan el 30% del cuerpo académico, establecer un rango de representación en las comisiones entre un 30% y 40%. Esto permite reflejar la realidad del cuerpo académico, pero también incentivar una representación ligeramente mayor que el porcentaje existente.

En una facultad con una distribución más equitativa (por ejemplo, 50% de mujeres), el rango podría ser más amplio (40%-60%), promoviendo mayor flexibilidad.

Se deberá establecer que, en caso de no cumplirse con la cantidad de mujeres establecida en la cuota para la Comisión de Evaluación Académica Superior, Comisiones de Evaluación Académica de Facultad quienes deben cumplir jerarquía de Profesor Titular o Asociado se podrá ajustar temporalmente la jerarquía requerida para facilitar una representación más equitativa en las comisiones.

### **3. INCORPORAR PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LOS CRITERIOS EVALUACIÓN:**

Los criterios de promoción deben establecerse desde una perspectiva de género, asegurando que sean claros, objetivos y libres de discriminación por razones de sexo o género. Cada unidad es la encargada de definir estos criterios y registrarlos en una pauta formal que esté disponible para la revisión de las personas involucradas en el proceso.

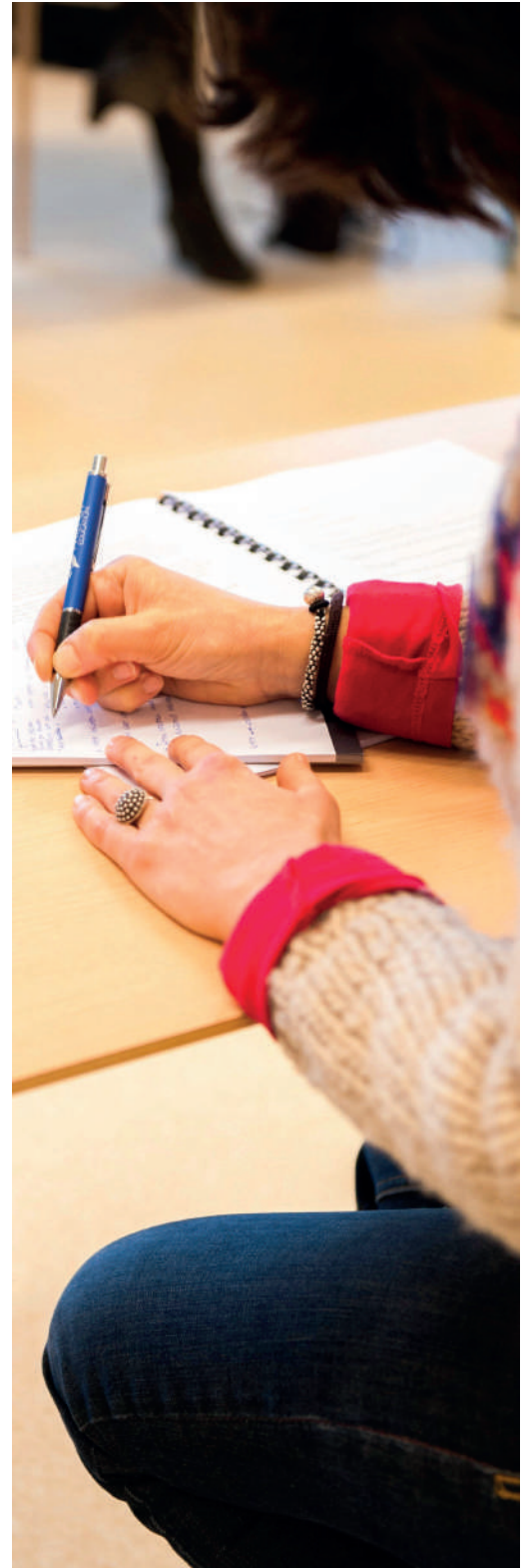
#### **3.1 Medidas acción positivas de carácter temporal:**

Deseable, instruir una distribución o franja paritaria de género que asegure a lo menos un 60% de hombres y 40% de mujeres, atendiendo a la actual dotación de académicos en la institución, en todas las categorías académicas.

Favorecer que, en casos de igualdad de puntajes o condiciones de idoneidad, se otorgue preferencia a las personas del sexo menos representado, con el objetivo de equilibrar la representación en las jerarquías académicas.

Valorar actividades como la extensión y vinculación con el medio al mismo nivel que la investigación.

Evaluación diferenciada según el perfil de docencia o investigadora Los indicadores deben ser según el perfil. Responder al perfil de cada académica/o y evitar la evaluación homogénea que desconozca las diferencias contextuales de cada individuo. Si una persona tiene mucha producción en investigación, la exigencia en docencia debería bajar, y a la vez si hay personas con mucha carga docente, deberían bajar los indicadores productivos.



Modificar la guía operativa que mide en los indicadores de la misma forma sin considerar las responsabilidades y las cargas reales asignadas a cada tarea. P/E no es la misma carga la de Dirección de Escuela que la Dirección de Dpto. sin embargo se miden como equivalentes o no es lo mismo realizar 10 horas de docencia directas semanal, que realizar 18 horas semanales.

Instruir evaluación diferenciada por sexo en los procesos de evaluación y jerarquización académica con cortes definidos según grupo.

Deseable, publicación de resultados y decretación diferenciada por sexos. Reconocimiento de labores de corresponsabilidad (fundada en informe género y tiempo).

Se debe transparentar las cargas académicas del estamento académico, con el objetivo de velar por una distribución equitativa de actividades de gestión y equilibrio entre actividades de docencia, de investigación, de gestión y extensión. Y no generar sobrecarga de las personas participantes de las comisiones.

Cualquier otra causal que atente contra los compromisos institucionales.

Flexibilizar los indicadores de productividad (ej., número de publicaciones) para académicas con interrupciones justificadas

Revisar los criterios de promoción para evitar discriminación directa o indirecta por razón de género.

Ajustar los indicadores para que sean proporcionales a las responsabilidades reales asignadas en cada tarea.

Modificar la guía operativa para reflejar diferencias en cargas de trabajo. (Por ejemplo, no equiparar dirección de escuela con dirección de departamento). Reconocer que los cargos administrativos no deben ser evaluados de la misma manera que las actividades académicas puras.

Se debe evitar aplicar criterios homogéneos de evaluación a cargos con responsabilidades y funciones distintas. Por ejemplo, no corresponde medir con los mismos parámetros a un decano/a que, a una directora o director de escuela, considerando que sus atribuciones, ámbitos de decisión e impacto institucional son diferentes. La evaluación debe contemplar estas diferencias para asegurar un análisis justo y contextualizado

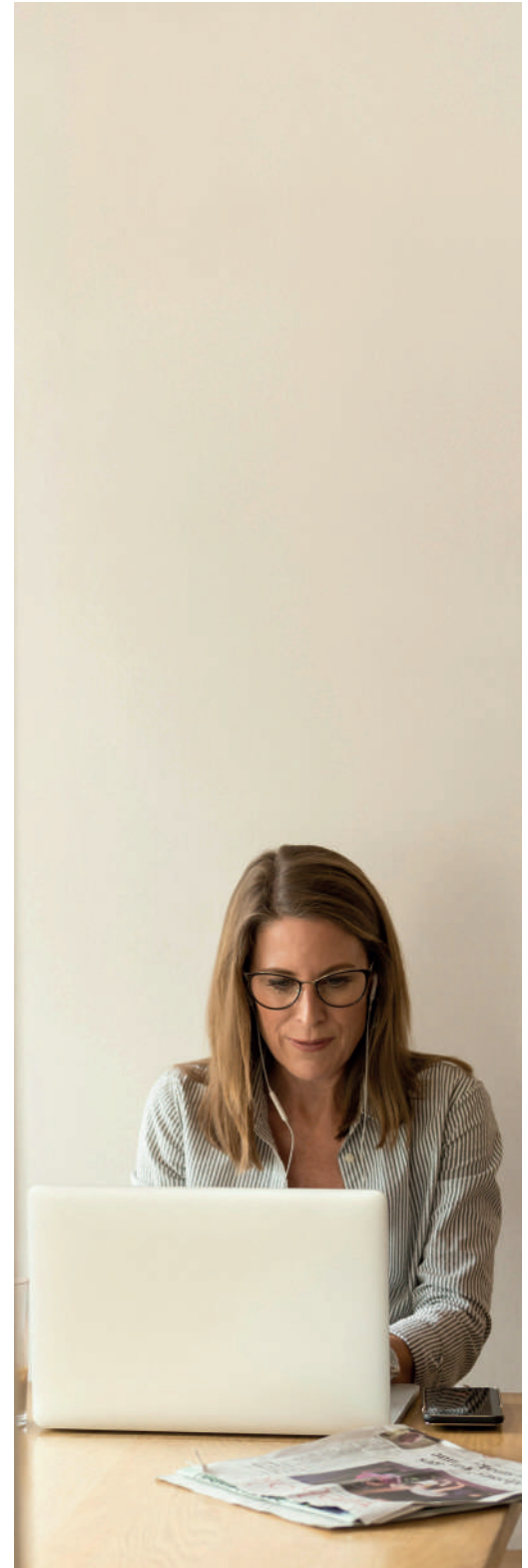
Incluir indicadores que permitan evaluar formación en género de hombres y mujeres, relativos a cumplir con los compromisos institucionales y la transversalización de la perspectiva de género. Sugerencia: definir claramente qué métrica aplicar si ambos géneros tienen formación similar).

Los indicadores deben considerar las desigualdades de género que afectan la trayectoria académica, como las brechas en la publicación de artículos, participación en congresos u otras actividades académicas, a fin de realizar evaluaciones más equitativas y contextualizadas.

Unificar los sistemas informáticos que respaldan las actividades académicas en las distintas unidades de la universidad, tales como licencias médicas, comisiones de servicio o asistencia a congresos, evitando la carga manual de información y facilitando su registro y trazabilidad.

Se sugiere implementar requisitos excluyentes de género para la postulación a procesos de jerarquización para quienes:

- Se encuentren en el Registro Nacional de Deudores de Pensión de Alimentos.
- Que tengan antecedentes de causas judiciales en materia de Violencia Intrafamiliar (Ley 20.066) o discriminación (Ley 20.609).
- Que tengan sanciones o investigaciones en cursos respecto a Acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo (Ley 21.643) o de Acoso sexual, violencia y discriminación de género en el ámbito de la educación superior (Ley 21.369).
- Cuenta con inhabilidad para trabajos con menores (Ley 20.594)



### 3.4 Medidas de Corresponsabilidad Social:

Incorporar una dimensión específica en los procesos de jerarquización, evaluación de desempeño y promoción académica que considere y valore las interrupciones en la trayectoria profesional asociadas a responsabilidades de cuidado, reconociendo su impacto en el desarrollo académico desde un enfoque de equidad de género.

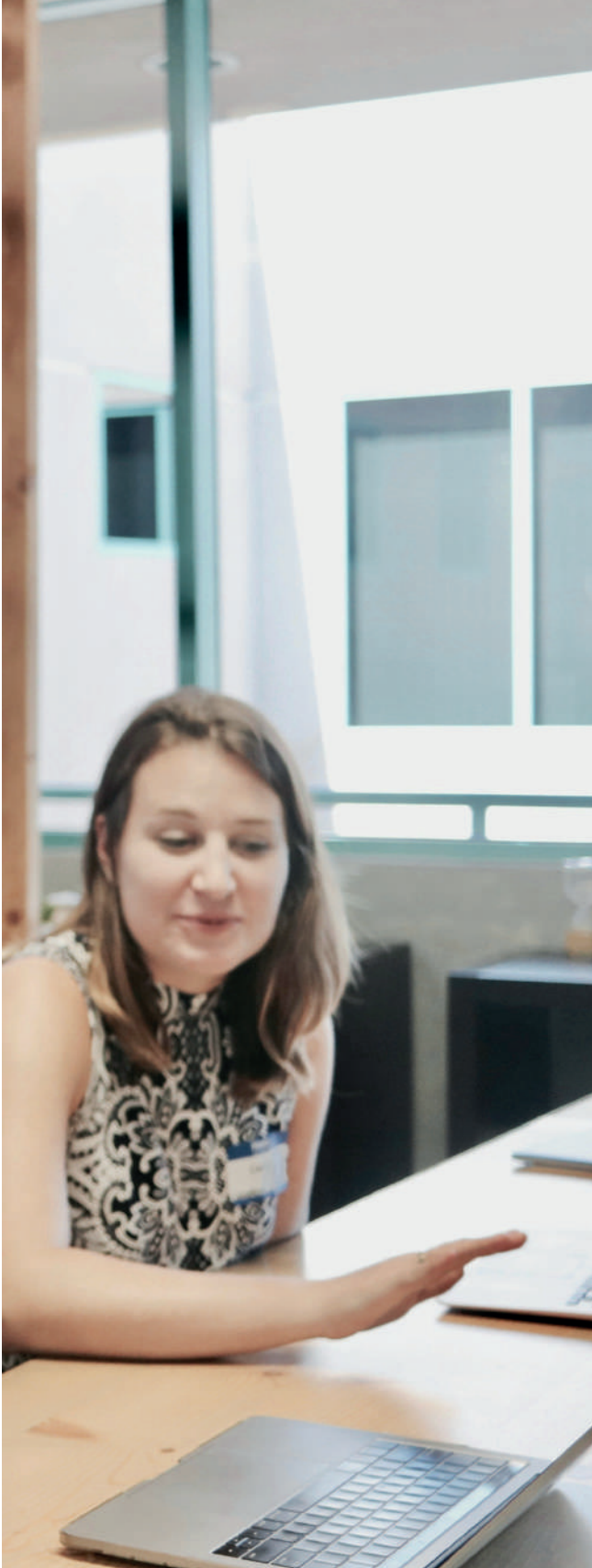
Reconocer las labores de cuidado de hijos/as, padres, personas mayores u otros familiares dependientes y la importancia de la corresponsabilidad parental, con el propósito de asegurar que tanto hombres como mujeres puedan ejercer su trabajo y avanzar en sus carreras profesionales sin tener que sacrificar su vida familiar ni enfrentar dificultades personales y laborales. en igualdad de género que reconozca la conciliación familiar-laboral, con los siguientes indicadores

Crear de una declaración de labores de cuidados como base de una institución que se hace corresponsable de la parentalidad y evitar la discriminación arbitraria.

Fortalecer las políticas de conciliación entre vida laboral y personal, para que las mujeres puedan aspirar a puestos de mayor jerarquía sin perjuicio de su vida familiar.

Considerar explícitamente, en cualquier evaluación cuantitativa, el efecto de la maternidad en la productividad académica. Por ejemplo, no se incluirá el año de menor productividad post-nacimiento o adopción de un hijo(a). Se debe considerar también el caso de académicos que asumen el cuidado de infancias tomándose el postnatal. Se sugiere que la continuidad de la productividad científica no sea requisito para la jerarquización de las mujeres considerando la conciliación trabajo-familia.

- Aumentar tiempo de admisibilidad de indicadores de productividad científica (investigaciones y publicaciones) de 2 años de extensión por cada hijo/a.
- Considerar los años de interrupción en la trayectoria académica relacionadas, con el reconocimiento a la maternidad periodo de pre y postnatal, hasta los tres años por hijo/a por medio de presentación de Certificado de Nacimiento.
- Considerar laborales de cuidado de las personas o bajo tutela (adultas mayores, discapacitadas, enfermas, niños y niñas) con diagnósticos de enfermedad y/o necesidades especiales. Para acreditar enfermedades u otras condiciones médicas deberá presentarse certificado del facultativo tratante o la entidad médica correspondiente, que confirme la respectiva circunstancia. Ejemplo: En caso de contar con un diagnóstico de Trastorno del Espectro Autista (TEA), se solicita acreditar dicha condición mediante un certificado emitido en conformidad con la Ley N° 21.545 (Ley TEA).
- Considerar el cuidado de familiares directos hasta tercer grado o bajo tutela de los miembros de la comunidad universitaria que estén ante un accidente grave o de una enfermedad terminal en su fase final o enfermedad grave, aguda y con probable riesgo de muerte, a fin de conciliar las responsabilidades familiares con el desempeño y la productividad tanto profesional como académica.
- Considerar la interrupción en la trayectoria académica relacionadas a la vivencia personal de enfermedad grave que contempla una licencia médica prolongada (6 meses en adelante mediante la presentación de un certificado médico. Esta información debería estar sistematizada en el "currículum normado" o en la instancia informática que corresponda.
- Considerar el rol de jefa de hogar se considera y debe ser acreditado mediante la presentación del Registro Social de Hogares (RSH)



## 1. ESTABLECER UN PLAN DE CAPACITACIONES

Donde se planteen la transversalización de la perspectiva de género, la igualdad de género y la prohibición de discriminación, identificando los estereotipos que pueden estar afectando una decisión concreta en cada fase del proceso de promoción. La reducción de la segregación laboral por razón de género sólo puede lograrse modificando las actitudes, los estereotipos, y las normas sociales. (Barberá, Dema, Estellés y Devece, 2011).

Por ejemplo:

Capacitación en perspectiva de género para integrantes de la Comisión de Evaluación Académica por Facultades (CEAF), la Comisión de Evaluación Académica Superior (CEAS) y Dirección de Recursos Humanos, con el objetivo de avanzar hacia procesos de jerarquización académica alineados con los principios de la igualdad de género.

Los académicos/as interesados en ser jerarquizados, y cumpliendo los requisitos para ello, deberán presentar la correspondiente solicitud al secretario/a de la Comisión de Evaluación Académica de su Facultad mes de abril del año correspondiente, acompañando a ella los antecedentes pertinentes.

La jerarquización de los académicos que la soliciten deberá quedar concluida en el mes de julio del año respectivo:

Sobre Sesgos de Género:

- a. Capacitar a los integrantes de las comisiones para identificar y mitigar sesgos durante el proceso de evaluación Sensibilización y cultura organizativa: Formación y capacitación para identificar y abordar los sesgos de género y promover el cambio cultural.
- b. Capacitar en perspectiva de género a integrantes de la Comisión de Evaluación Académica y Dirección de Recursos Humanos.
- c. Implementar mentorías con perspectiva de género en la carrera académica, que busca acompañar y asesorar a las académicas para promover su progreso en la carrera académica. Para los 5 niveles jerárquicos en la carrera académica. Estas son = Sin Jerarquía, Asistente B, Asistente A, Asociada/o y Titular.

# 6.

## MONITOREO DE BRECHAS DE GÉNERO EN LOS PROCESOS DE JERARQUIZACIÓN, EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y PROMOCIÓN

Implementar sistemas de seguimiento, como diagnósticos, que analicen cómo las políticas propuestas impactan en la reducción de brechas de género

Se recomienda implementar un sistema de seguimiento y evaluación de las recomendaciones dadas para medir el impacto de su implementación. Esto incluirá indicadores para evaluar, cuánto tiempo transcurre para que una mujer realice un nuevo proceso de promoción en comparación con sus pares masculinos.

Crear un informe anual que mida el porcentaje de mujeres y hombres en las Comisiones de Evaluación Académica Superior (CEAS) y Comisiones de Evaluación por Facultad (CEAF), así como su participación en los procesos de jerarquización y evaluación.

Se deberá establecer una evaluación continua, un registro de la equidad de género en comisiones

Generar indicadores para la valoración y reconocimiento de cargos directivos y administrativos de mujeres académicas en los procesos de jerarquización, tales como Dirección de Escuela:





# 7. Referencias

1. Alianza de Mujeres en la Academia. (2022). Manual de buenas prácticas que promueven la igualdad de género en la academia. Santiago, Chile.
2. Araneda-Guirriman, Carmen, Pedraja Rejas, Liliana, & Sepúlveda-Páez, Geraldly. (2023). Brechas de género en la productividad científica: Una aproximación desde Chile. *Pensamiento educativo*, 60(1), 00107.  
**<https://dx.doi.org/10.7764/pel.60.1.2023.7>**
3. Barberá, T., Dema, C. M., Estellés, S., & Devece, C. (2011, September). Las (des) igualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral: la segregación vertical y horizontal. En V International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management (pp. 986-995).
4. Eichler M. Moving Forward: Measuring Gender Bias and More. In: Berlin Center of Public Health, European Women's Health Network, German Society for Social Medicine and Prevention (Eds.) *Gender Based Analysis (GBA) in Public Health Research, Policy and Practice. Documentation of the International Workshop Berlin 2001*. Recuperado de **<http://www.ifg-gs.tu-berlin.de>**
5. Fabregat, G. (2021). Criterios y sistemas de promoción profesional y ascensos y no discriminación por razón de género. *FEMERIS: Revista Multidisciplinar De Estudios De Género*, 6(2), 12-33. **<https://doi.org/10.20318/femeris.2021.6134>**
6. Gallego-Morón, N., & Montes-López, E. (2021). La estructura informal organizacional: los límites de la meritocracia en la carrera académica. *Investigaciones Feministas*, 12(2), 331-342.
7. Grueso Hinestroza, M. P. (2010). Implementación de buenas prácticas de promoción de personal y su relación con la cultura y el compromiso con la organización. *Innovar*, 20(36), 79-90.
8. Guy, M. (1994). Organizational architecture, gender and women's careers. *Review of Public Personnel Administration*, 14(2), 77-90
9. Haro Gómez, L. (2010). Estudio de investigación. Análisis del sexismo en las ofertas de empleo.
10. Iniciativa de Paridad de Género en Chile. (diciembre de 2016). Informe ejecutivo. Santiago de Chile.
11. Instituto Andaluz de la Mujer. (s.f.). Herramientas de diagnóstico para el distintivo de calidad de género. Monográfico No.5: Integración de la igualdad de oportunidades en la promoción profesional. Fundación Mujeres. ISBN: 84-7921-133-4

12. Instituto de la Mujer. (2007). Guía de buenas prácticas para promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en los fondos estructurales. Ministerio de Igualdad. Recuperado de:  
**<https://www.inmujeres.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Documentos/DE0501.pdf>**
13. Izquierdo, M. J., León Medina, F. J., & Mora Malo, E. (2021). Sesgo de género y desigualdades en la evaluación de la calidad académica.
14. MINCYT y Comunidad Mujer (2021). Huella de género: Manual para la gestión de la I+D+i con igualdad de género en universidades. Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de Argentina.  
**<https://investigacion.utem.cl/wp-content/uploads/documentos/documento51/MINCYT-COMUNIDAD-MUJER-HUELLA-DE-GENERO.-MANUAL-PARA-LA-GESTION-DE-LA-IDI-CON-IGUALDAD-DE-GENERO-EN-UNIVERSIDADES-2021.pdf>**
15. Ministerio de Ciencia e Innovación (s.f). Foro IIS- GT4 Perspectiva de género. Gobierno de España. Lo de verde: Caamaño Rojo, E. (2009). Los efectos de la protección a la maternidad para la concreción de la igualdad de trato entre hombres y mujeres en el trabajo. Revista de derecho (Valparaíso), (33), 175-214.  
**<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-68512009000200004>**
16. Ministerio de CTCL (2020). Primeraa Radiografía de Género en Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación. División de Estudios y Estadísticas.
17. Orellana, A. (2020). Análisis de brechas de género en la carrera académica de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de Chile. Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión y Políticas Públicas, Universidad de Chile
18. Pacheco, E. (2016). Segregación horizontal y vertical del trabajo en la Ciudad de México. El descuido de los cuidados. Sus consecuencias en seguridad humana y desigualdad laboral, 189-225.
19. Rodríguez Pacios, A. (2018). La segregación docente en la Universidad de León. FEMERIS: Revista Multidisciplinar De Estudios De Género, 3(1), 161-182.  
**<https://doi.org/10.20318/femeris.2018.4080>**
20. Sarrió, M., Barberá, E., Ramos, A., y Candela, C. (2002). El techo de cristal en la promoción profesional de las mujeres. Revista de Psicología Social, 2(40), 167-182.

21. Universidad Alberto Hurtado. Sistema de indicadores de la política integral de género, diversidad y Equidad (2023).
22. Universidad de Chile. (2024, 13 de agosto). Mujeres en investigación e innovación: Desigualdades que persisten. Recuperado de <https://uchile.cl/u219340>
23. Universidad del Bío-Bío (2020). Primer diagnóstico institucional de género. <https://dirgegen.ubiobio.cl/wp-content/uploads/2024/04/Primer-Diagnostico-Institucional-de-Genero.pdf>
24. Universidad del Bío-Bío, Dirección General de Análisis Institucional. (2023). Análisis de brechas de renta, sexo y jerarquía en el estamento académico de la Universidad del Bío-Bío. Agosto 2023.
25. Wirth, L. (1998). Mujeres en puestos directivos: son pocas las elegidas. Trabajo, 23, 6.



## Proyecto INES Género:

DESARROLLO DE CAPACIDADES  
INSTITUCIONALES PARA LA IGUALDAD  
DE GÉNERO EN I+D+I+E EN LA  
UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

