



**unesco**

Instituto Internacional  
para la Educación Superior  
en América Latina  
y el Caribe

**ess**

**Educación  
Superior y  
Sociedad**

Vol. 33 No. 2 (2021)

**33**

**Incluye Dossier Temático:  
Desafíos de la educación superior  
frente a la pandemia de Covid-19  
en América Latina y el Caribe**

## 5. Brechas de género en la gobernanza universitaria y la carrera docente en el Perú

Carmela Chávez Irigoyen y Esteban Penelas Ronso Merino

### RESUMEN

Este artículo explora las brechas de género en la gobernanza universitaria, analizando evidencia sobre la distribución de puestos por sexo, tanto en la alta dirección y dirección académica en las universidades peruanas, como en las planas docentes. Se evidencia que hay poca participación de las mujeres en los órganos de gobierno universitario, información que es analizada según el tipo de universidad y el campo de conocimiento de la facultad académica. Asimismo, se hace una reconstrucción del escalafón docente, evidenciando que existe una limitada presencia de mujeres en puestos de docentes principales con una dedicación a tiempo completo en la universidad; lo que impediría una eventual elección como representantes al rectorado. Siendo las mujeres un grupo cuantitativamente minoritario en los puestos de las universidades peruanas, el estudio busca brindar evidencia que sirva para el impulso de políticas de la igualdad de género. En particular, aquellas que fomenten una mayor presencia de mujeres en la carrera docente en puestos de alta consideración y que faciliten a las nuevas generaciones de estudiantes mujeres, el contar con referentes de liderazgo, gestión y mentoría académica dentro de las universidades.

**Palabras clave:** Educación Superior; Universidades; Igualdad de Género; Gobierno Universitario; Políticas de Equidad

### Gender gaps in university governance and teaching careers in Peru

### ABSTRACT

This article explores gender gaps in university governance, analyzing evidence related to the distribution of positions by sex, both in senior management and academic leadership in Peruvian universities, as well as in the teaching staff. It is shown that there is little participation of women in university governing bodies,

information that is analyzed according to the type of university and the field of knowledge of the academic faculty. Likewise, a reconstruction on the teaching hierarchy is made, showing that there is a limited presence of women in senior teaching positions with full-time dedication in the university, which would prevent an eventual election as representatives to the rectorship. Since women are a quantitatively minority group in Peruvian university positions, the study seeks to provide evidence that can be used to promote gender equality policies. In particular, those that promote a greater presence of women in the teaching career in important positions and facilitate the new generations of female students to have leadership, management and academic mentoring referents within the universities.

**Keywords:** Higher Education; Universities; Gender Equality; University Governance; Equity Policies.

## Diferenças de gênero na governança universitária e na carreira docente no Peru

### RESUMO

Este artigo explora as diferenças de gênero na governança universitária, analisando evidências sobre a distribuição de cargos por sexo, tanto na alta administração e liderança acadêmica nas universidades peruanas, como também no corpo docente. Mostra-se que há pouca participação das mulheres nos órgãos de governo das universidades, informação que é analisada de acordo com o tipo de universidade e o campo de conhecimento do corpo docente acadêmico. Da mesma forma, uma reconstrução da hierarquia de ensino é realizada, mostrando que há uma presença limitada de mulheres em cargos de ensino superior com dedicação exclusiva na universidade, o que impediria a eventual eleição como representantes para a reitoria. Considerando que as mulheres são um grupo quantitativamente minoritário nas universidades peruanas, o estudo procura fornecer evidências que possam ser utilizadas para promover políticas de igualdade de gênero. Em particular, aquelas que incentivam uma maior presença das mulheres na carreira docente em cargos importantes e que possam facilitar que as novas gerações de estudantes mulheres contem com liderança, administração e orientação acadêmica dentro das universidades.

**Palavras-chave:** Ensino Superior; Universidades; Igualdade de Género; Governança Universitária; Políticas de Equidade.

## **Des fossés entre les sexes dans la gouvernance des universités et la carrière d'enseignant au Pérou**

### **RESUMÉ**

Cet article explore les fossés entre les sexes en matière de gouvernance des universités, en analysant les données relatives à la distribution des postes par sexe, tant au niveau de la direction générale et académique des universités péruviennes qu'au niveau du personnel enseignant. Il a été démontré que la participation des femmes aux directions des universités est faible, information qui est analysée en fonction du type d'université et du domaine de connaissance du corps d'enseignants. De même, une reconstruction de la hiérarchie de l'enseignement est effectuée, montrant qu'il y a une présence limitée de femmes dans les postes d'enseignement supérieur à temps plein à l'université, ce qui empêcherait leur éventuelle élection en tant que représentantes au rectorat. Étant donné que les femmes constituent un groupe quantitativement minoritaire dans les universités péruviennes, l'étude vise à fournir des preuves qui peuvent être utilisées pour promouvoir des politiques d'égalité des sexes. En particulier, celles qui encouragent une plus grande présence des femmes dans les carrières d'enseignement à des postes importants et qui permettent aux nouvelles générations d'étudiantes de compter sur le leadership, la gestion et le mentorat académique nécessaire au sein des universités.

**Mots clés:** Enseignement Supérieur; Universités; Égalité des Sexes; Gouvernance Universitaire; Politiques d'Équité.

## 1. INTRODUCCIÓN

Uno de los cambios más importantes en el acceso a la educación superior universitaria de los últimos años, es la constatación del masivo ingreso de mujeres a las universidades, tanto en la composición de su estudiantado, de sus planas docentes y de sus órganos de gobierno. Así, en la región se estima que 41 % del estudiantado está conformado por mujeres; el 46 % de sus planas docentes y 18 % de sus rectoras (Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), 2020).

En ese escenario, cabe preguntarse si la universidad peruana ha seguido este proceso de feminización de su entorno, tanto en la presencia de mujeres en los cuerpos de gobierno, a nivel académico, de alta dirección o de gestión administrativa, que permitan en el mediano plazo el desarrollo de agendas vinculadas a necesidades específicas de género, así como en la construcción de referencias de liderazgo y visibilidad académica.

Este artículo permite hacer una primera mirada a la posición en que se encuentran las mujeres tanto en las estructuras de gobierno universitario, como en relación con los escalafones docentes. Esto porque, según la norma vigente (art. 61, 63 y 69 de la Ley Universitaria N. ° 30220 (LU)), el acceso a muchos de estos cargos (rector, vicerrector o decano) solo pueden ser asumidos por docentes principales, quiénes a su vez, deben contar con el grado de doctorado para serlo. De allí que el artículo esté dividido en dos secciones de análisis de data: el primero, es referente a las posiciones de las mujeres en el ámbito del gobierno universitario, mirando la distribución de puestos en torno a tres instancias: la alta dirección (rectores y vicerrectores), la alta gerencia (secretarías ejecutivas o gerentes generales), y los gobiernos de las facultades (decanas o directores de escuela); y en segundo lugar, se analizan las planas docentes, señalando cuál es la presencia de mujeres en relación con la distribución de puestos docentes, y en particular, en su tipo de vinculación institucional y de certificación académica.

La revisión de esta información, nos permitirá explorar dónde se encuentran las principales brechas en términos de posiciones en la estructura de gobierno y docente, así como identificar qué modalidades de gobierno universitario (corporativo, por ejemplo) han generado nuevas posiciones para el liderazgo y dirección de las mujeres en las instituciones de educación universitaria.

## Breve estado de la cuestión

Esta preocupación por la equidad ha sido uno de los temas planteados por la Organización de las Naciones Unidas para la educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) como parte del plan de acción en torno a la misión que debe cumplir la educación superior en el siglo XXI. Así, la Declaración del Milenio de 1998, señala explícitamente la necesidad de hacer un esfuerzo para que las mujeres estén suficientemente representadas y se favorezca su participación activa en los niveles de la elaboración de políticas y la adopción de decisiones en la educación superior (art. 4d). Poco tiempo después, se mostró evidencia que demostraba como, a pesar de que hay una importante entrada de mujeres al mundo de la docencia universitaria, esta cantidad disminuye en las posiciones más altas, debido a las dificultades de conciliar los compromisos académicos y personales (UNESCO, 2002).

Como varias especialistas señalan, hablar de género en relación con las universidades nos lleva a un análisis multinivel, que va desde la presencia de mujeres en distintos espacios (matrícula, docencia, gobierno, etc.), la creación de nuevas áreas académicas vinculadas a los temas de género y de la mujer (asignaturas, estudios, líneas de investigación), y cambios institucionales vinculados a procesos de autoevaluación en igualdad de oportunidades y de promoción de medidas de equidad que promuevan la igualdad de género (Palomar, 2005). Este artículo explora este primer nivel.

Debemos entender el género como un principio que ordena relaciones sociales y que tiene efectos en la definición de jerarquías y distinciones basadas en el sexo, categorías que, además, se concretizan en prácticas sociales y que están asociadas con el poder de lo que se puede y no puede hacer, y desde el cual, las personas son representadas en el ámbito colectivo (Palomar, 2005). Estas representaciones constituyen insumos para la creación y recreación de culturas organizacionales. Así, el análisis del liderazgo en los procesos de cambio institucional permite dar cuenta, no solo de las cualidades de los promotores de estos (los llamados líderes), sino también de la cultura organizacional que permea la institución en cuestión (Riveros-Barrera, 2012) y que habilita esa dirección y gestión de los procesos colectivos. Por ello, analizar la presencia de mujeres en cargos de gobierno o alta dirección universitaria da cuenta, no solo de las certificaciones y habilidades de estas para acceder a los cargos de gestión y repre-

sentación más altos de la universidad, sino también del entorno en el cual estas trayectorias de liderazgo y administración se desenvuelven. Esto, además, teniendo en cuenta que “el cargo directivo será foco de atención gracias a su facultad para gestionar, ejecutar y lograr metas institucionales” (Zuluaga y Moncayo, 2014, p. 87). En la bibliografía se encontró evidencia sobre la importancia de la presencia de mujeres en los cuerpos académicos, no solo por su rol en el acceso a contactos y redes profesionales y académicas, sino también por ser referentes y modelos para las mujeres que ingresan a la educación superior (Chandler, 1996). De esta manera, surge la necesidad de hacer un análisis feminista de las relaciones de género en la política institucional, en tanto permite dar evidencia de las dinámicas de poder en las formas de dominación subyacentes (Shaw, 2004).

Por otro lado, estudios longitudinales de siete países europeos muestran cómo prevalece un proceso de disminución de mujeres en las trayectorias académicas (la llamada “tubería con fugas”), siendo las variables que más lo explican, la incertidumbre al futuro de los puestos de investigación, la vinculación de “poco soporte” con los asesores de tesis doctorales y postdoctorales, así como el peso de la maternidad en el caso de las mujeres (Dubois-Shaik y Fusulier, 2015). Para el caso peruano, existe evidencia de las dificultades que afrontan las académicas mujeres de ciencias sociales en el esfuerzo por “hacer carrera” en entornos institucionales tradicionalmente masculinos, en particular, en las dificultades de conciliar los roles casa-trabajo (Ames y Correa, 2018).

Es decir, el balance entre lo profesional en la academia y lo personal, resulta siendo una de las variables importantes que definen dichas trayectorias, que da como resultado el llamado “tijeras de género”, para nombrar el efecto de la diferencia en las trayectorias académicas y profesionales de hombres y mujeres (con tendencia ascendentes y descendentes, respectivamente, con relación a la mejora en el escalafón profesional). Así, si bien habría habido un aumento importante en el número de mujeres en el campo de las ciencias y tecnologías, así como las ciencias sociales y humanidades, se trata aún de un grupo sub representado en los espacios de toma de decisión (Dubois-Shaik y Fusulier, 2015), entre otras cosas, porque se trata de espacios que premian la dedicación extra laboral (para la competencia en concursos, por ejemplo) y que termina por reducir las posibilidades de alcanzar méritos en quiénes tienen esa responsabilidad, que suelen ser mujeres (Silva y Valenzuela, 2019).

Asimismo, existe evidencia (sobre todo de estudios del campo provenientes de “Mujeres en la ciencia”) sobre cómo las prácticas educativas y las oportunidades del mercado laboral sirven como condicionantes de las preferencias de las mujeres al momento de elegir una carrera (Castillo et al., 2014).

Esta cuestión nos lleva a una división social del conocimiento, en donde los hombres están más vinculados a los campos de las ciencias, tecnologías y las ingenierías, y las mujeres a los campos de las ciencias sociales, humanidades y salud. Si bien hay una reducida bibliografía al respecto en el caso peruano, el estudio de Busse y Barrantes (2018) muestra como en los Departamentos de Economía la matrícula de mujeres se habría elevado de 35 % a 43 % entre 1996 y el 2010, pero la plana docente permanecía intacta, con un 87 % de docentes hombres.

Un campo menos explorado aún incluso en la literatura sobre realidad universitaria, está vinculado a las condiciones de vida y de los hogares de los y las docentes universitarias. Salvo algunos estudios muy concretos en algunos campos (Alcázar et al., 2018), no conocemos su situación en términos de estado civil, carga familiar, presencia de dependientes en el hogar, o incluso, de situaciones de violencia que afectan de manera directa las trayectorias profesionales, debido a condicionantes específicos de género en el Perú.

En ese sentido, conocer cuánto han ingresado las mujeres al gobierno universitario es también explorar el estado en el cual se encuentra el desarrollo de la carrera de las mujeres en la universidad. Esto, en la medida en que el gobierno universitario es un espacio de toma de decisiones, de representación de una comunidad, así como de administración y ejecución de metas organizacionales que no están exentas de patrones culturales más amplios, que se traducen en formas de liderazgo, de estructuración de jerarquías (Carvalho y Machado, 2010), pero también de narrativas sobre identidad colectiva, objetivos misionales que permean políticas institucionales y acciones de relacionamiento con el entorno.

De allí que el estudio de las posiciones de gobierno permite evidenciar las relaciones y espacios que afrontan los sujetos inmersos en la estructura organizacional. Así como la capacidad de las mujeres de influir en espacios de poder institucional y de construir nuevos espacios de representación simbólica en las comunidades universitarias.

## 2. NOTA METODOLÓGICA

Para el análisis de puestos, se utilizaron dos bases de datos.

En el caso de las diferencias en las autoridades universitarias, se construyó una base de datos tomando en cuenta los hallazgos del *II Informe Bienal de Realidad Universitaria del Perú*,<sup>(1)</sup> datos que han sido completados con la información de las páginas web principales de cada universidad.

En lo que respecta a las planas docentes, se realizó un requerimiento de acceso a la información pública<sup>(2)</sup> a la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), referente a 140 universidades y 4 Escuelas de Postgrado, instituciones que fueron evaluadas por dicho organismo público como parte de sus procesos de licenciamiento institucional, que les permitiera continuar funcionando en el sistema universitario peruano. Esta base de datos incluye el régimen de dedicación del docente, régimen de filiación con la universidad, grados académicos obtenidos, entre otras variables de los docentes, correspondientes a la última data remitida por las universidades a la SUNEDU, la cual, no se trabaja de forma anual, sino por ciclos académicos.

De 144<sup>(3)</sup> instituciones, 82 cuentan con información del 2019, 1 del 2020, 39 del 2018, 16 del 2017 y 6 del 2016. La base de datos cuenta con más de 75,000 registros. Importante detallar que la cantidad de registros no equivale a la cantidad de docentes en el sistema, ya que hay docentes que tienen vínculos contractuales con más de una universidad, en un mismo periodo académico<sup>(4)</sup>. Por ello, cuando el análisis lo amerite, y haya que utilizar información que no cambie

<sup>(1)</sup> Mayores referencias: <https://www.gob.pe/institucion/sunedu/informes-publicaciones/1093280-ii-informe-bienal-sobre-la-realidad-universitaria-en-el-peru>

<sup>(2)</sup> Solicitud de acceso a la información pública con el Registro de Trámite Documentario N°. 024322-2020-SUNEDU-TD.

<sup>(3)</sup> No se contó con la información de 1 universidad pública.

<sup>(4)</sup> Solo para tener una idea, utilizando la información de 47 universidades cuya plana docente pertenece al ciclo académico 2019-2, se tiene que aproximadamente 1,800 docentes laboran en más de 1 universidad.

con la universidad, solo se analizará un registro por cada docente, pudiendo en algunos casos referirnos a puestos docentes y en otros, a número de docentes.

### 3. DISCUSIÓN DE LA ESPECIFICIDAD DEL CASO PERUANO

El Perú ha pasado por un proceso de expansión de la educación universitaria en los últimos 30 años, tanto por el aumento de la demanda de los nuevos sectores con educación secundaria (Rodríguez y Montoro, 2013; Brunner y Miranda, 2016), como por el crecimiento de la oferta. Esto último, impulsado sobre todo a raíz de las medidas de liberalización educativa tomadas a finales de los años 90 y concretado por la promulgación del Decreto Legislativo 882 de Promoción de la Inversión en Educación (DL 882) en diciembre de 1996, cuestión que llevó a que la oferta educativa se incrementara de 74 a 139 universidades entre el 2000 y 2019 (SUNEDU, 2020) y de un aumento total de matrícula, en especial la de pregrado, la cual, pasó de 335,714 estudiantes en 1996 (Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2011) a poco más de 1,500 mil estudiantes en el 2019 (SUNEDU, 2020). Se calcula que para el 2016, el sistema peruano de educación universitaria tenía un nivel medio de tasa de masificación (Brunner y Miranda, 2016).

Estos procesos han impulsado transformaciones institucionales, entre ellas, modificaciones en la estructura de gobierno universitario y contratación de docentes. Así, la Ley Universitaria N.º 23733 de 1983, señalaba una forma específica y de obligatorio cumplimiento para universidades públicas y privadas, mediante representación estamental en órganos como la Asamblea universitaria, el Consejo Universitario, el Consejo de Facultad y el Decanato. Asimismo, se establecía la obligación de promoción de la carrera docente, que suponía la implementación de concursos de ordinarización para el nombramiento de docentes principales, asociados o auxiliares.

Este modelo, que llamaremos tradicional, se diversificó con la entrada en vigor del DL 882 que permitía, entre otras cosas, la creación de universidades con fines de lucro (universidades societarias) y que en su art. 5 señala que son los propietarios de la institución educativa privada los que determinan la dirección, organización, administración, funcionamiento, régimen de docencia, entre otros aspectos de la misma. Es decir, que no existe un diseño organizacional único, sino que este dependerá del estatuto de cada cual, para el caso de las universi-

dades privadas, siendo obligatorio el formato de gobierno tradicional para las públicas. Esto llevó a un proceso de diversificación institucional sin precedentes, en donde tenemos universidades públicas, regentadas por sus propias autoridades con fondos públicos; asociativas, dependientes de una organización civil sin fines de lucro; y societarias, constituidas como sociedades anónimas o sociedades anónimas cerradas.

Este marco normativo fue recogido por la LU en julio del 2014, en donde se mantiene esta estructura tradicional para las universidades públicas y se señala que las universidades privadas, asociativas o societarias<sup>(5)</sup>, diseñan su modelo de gobierno y de participación de profesores según su propio estatuto (art. 122); siendo solo obligatorio el cumplimiento de los requisitos legales para los puestos de rector, vicerrector y decano. Es decir, que en la actualidad subsisten varios regímenes de gobierno universitario: el "tradicional" y diversas formas de organización propia de las universidades privadas.

Por otro lado, aunque la presencia de las mujeres en el sistema educativo haya sido parte del sello de origen de la educación superior (con, por ejemplo, las escuelas pedagógicas en la formación de cuadros docentes de maestras de escuela durante todo el S. XX), la entrada a la docencia universitaria propiamente dicha es un fenómeno propio de finales del S. XX. De hecho, fue recién en 1977 que se nombró por primera vez una rectora mujer en el país<sup>(6)</sup>.

Con respecto a los estudiantes, el Perú ha pasado por un proceso sostenido del ingreso de mujeres a la educación universitaria: si para 1980 la matrícula femenina constituía el 34.5 % de la población estudiantil y para 1996 el 46 % (Garavito, 2004, p. 360), para el 2010 está era el 49 % (INEI, 2011, p. 28), alcanzando casi un 51 % en el 2017 (SUNEDU, 2020). Asimismo, el proceso de inserción de las mujeres en los cuerpos docentes universitarios ha tenido también una evolu-

<sup>(5)</sup> Las Universidades Privadas Societarias son aquellas con fines de lucro, cuya persona jurídica es una Sociedad Anónima. Por el contrario, las Universidades Asociativas son asociaciones civiles sin fines de lucro.

<sup>(6)</sup> Ilse Wisotzki, rectora de la Universidad de Lima, universidades privadas asociativas. Hay que exceptuar el caso de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón-UNIFE, fundada en 1962, cuyo estatuto señala que la rectora siempre será una mujer, miembro de la congregación, con grado de doctora en educación (Buzio, 1993).

ción positiva. Si bien no hay cifras oficiales, Buzzio (1993) estima que, en 1970, solo el 14 % de la plana docente de la educación universitaria eran mujeres, cifra que se habría elevado a un 19 % en 1984, pasando al 32 % del total de docentes según el Censo Nacional Universitario del año 2010 (INEI, 2011). Esta proporción se habría mantenido en los últimos años, en donde las mujeres representan cerca del 31 % de los docentes universitarios.<sup>(7)</sup>

### **La distribución de puestos en el gobierno universitario**

Para el desarrollo de esta sección, se han considerado 3 tipos puestos de gobierno:

- La alta dirección, en relación con el gobierno central de la universidad y de orden académico, vinculados a la rectoría, donde se encuentra el puesto de rector o la rectora y los vicerrectores<sup>(8)</sup>. El acceso a estos puestos supone el ser parte del escalafón de la carrera docente<sup>(9)</sup> y, en el caso de las universidades públicas y algunas asociativas, haber participado en procesos de elección entre pares.
- La alta gerencia, con competencias directas en la gestión institucional, como es el caso de los gerentes y directores generales, así como el secretario

<sup>(7)</sup>Viendo el sistema universitario en su conjunto, la cantidad de docentes ha ido creciendo según los datos obtenidos de los Censos Nacionales Universitarios del 1996 y 2010, aumentando de 25,795 a 59,085 personas, respectivamente (INEI, 2011). No hay registros oficiales al 2017, pero la cifra se estima en cerca de 65 mil docentes.

<sup>(8)</sup>Y cargos equivalentes como el presidente y vicepresidente en el caso de las universidades con comisión organizadora. Se trata de cargos presentes en universidades públicas que son administradas por una comisión organizadora a la espera de la constitución del gobierno universitario; y está integrada por 3 académicos, que cumplen los mismos requisitos para ser rector, y que cuya formación está vinculada a alguna especialidad ofrecida por la universidad (art. 29 de la LU).

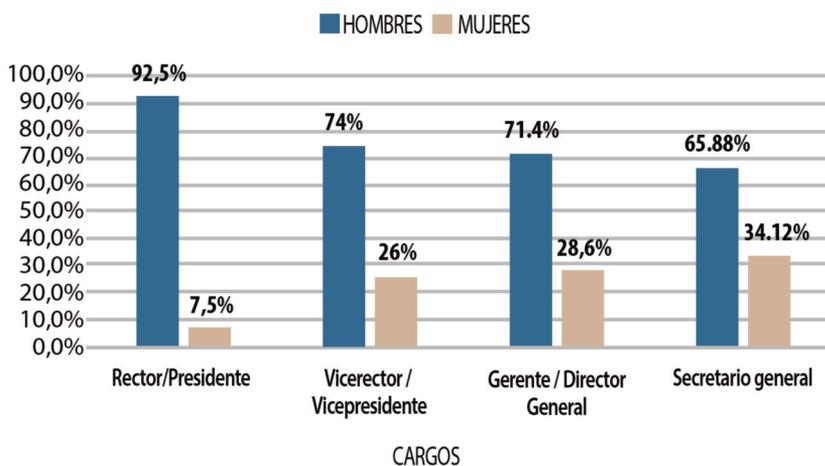
<sup>(9)</sup>La LU señala que la carrera docente está conformada por docentes que han pasado por un proceso de ordinarización (concurso público de méritos) y que da como resultado el nombramiento de los docentes bajos la categoría de docentes ordinarios en el escalafón de do-

general. Estos puestos no tienen requisitos estandarizados a nivel legal, siendo en su mayoría puestos de confianza, que pasan por la figura de la contratación directa de parte de los representantes legales de las universidades.

- El gobierno intermedio, como es el caso del gobierno de facultades a través de los puestos de decanos o directores de escuela.

Haciendo una primera distribución de puestos, encontramos lo siguiente:

**Gráfico N. 1: Distribución de puestos de alta dirección y alta gerencia universitaria por sexo**



**Fuente:** Elaboración propia. II Informe Bienal de Realidad Universitaria (SUNEDU) / Páginas web de universidades.

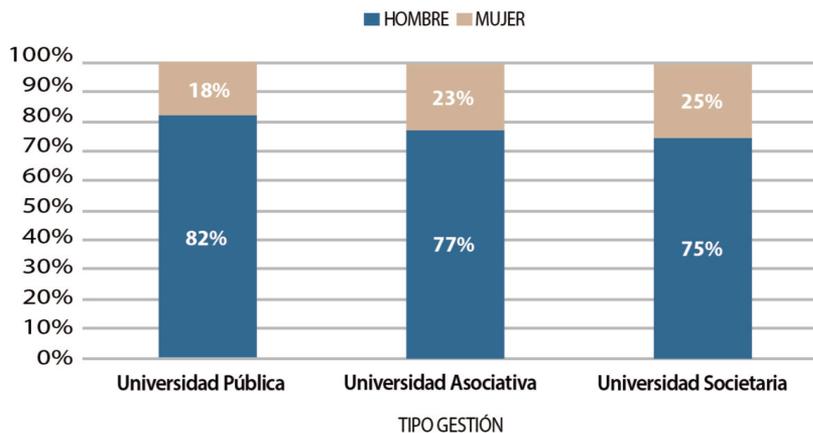
centes principales, asociados y auxiliares (art. 83 y 84). Estableciendo además los requisitos académicos para el acceso a cada uno de ellos vinculados a grados obtenidos y años de permanencia en escalafones anteriores. Los docentes que no están bajo la figura de ordinarios o nombrados (categorías sinónimas para este informe) son docentes extraordinarios o contratados, figuras que están fuera de la carrera docente universitaria y que por lo tanto no podrían ser parte del gobierno universitario. Cabe mencionar que la ley no señala un mínimo de docentes que deban ser ordinarizados y que todas las categorías pueden tener indistintamente dedicaciones a tiempo completo o parcial.

Así, a nivel de Alta Dirección encontramos que solo el 7.5 % de los rectores son mujeres, porcentaje que llega al 26 % de los vicerrectores y vicepresidentes, y al 28.6 % de los gerentes o directores generales, siendo el secretario general el puesto de alta gerencia con mayor presencia de mujeres (34.12 %). Estas tendencias permanecen casi inmutables en todos los puestos descritos independientemente del tipo de universidad (pública, privadas asociativa o societaria), salvo por los puestos más gerenciales en las universidades privadas.

En el caso de la Alta Gerencia encontramos que en promedio el 28.6 % de los puestos de gerencias y dirección general son ocupados por mujeres, esta cifra sube a 40 % en el caso de las asociativas. Y en el caso de las secretarías generales, si el promedio general es de 34.12 %, la proporción se eleva al 50 % para las universidades societarias. Es decir, que pareciera que hubiera una tendencia positiva en la contratación de mujeres para los puestos de alta dirección en el ámbito de la universidad privada en general.

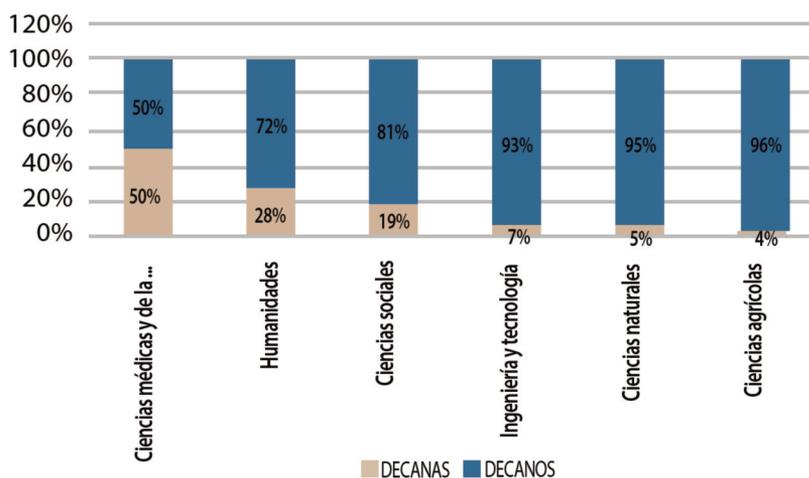
Por otro lado, las facultades en tanto órganos académicos tienen como principales autoridades a los decanos o directores de facultad, figura que dependerá de la naturaleza de la universidad. Así, encontramos que, a nivel de decanatos, las mujeres representan el 21 % de los puestos, con mayor participación en estos puestos en las universidades privadas societarias.

**Gráfico N. 2: Distribución de cargos en gobierno de facultad por sexo por tipo de universidad**



Esta frecuencia, sin embargo, tiene matices según los campos del conocimiento. Como puede verse, el campo de las Ciencias de la Salud es el que más distribución paritaria alcanza entre sus máximas autoridades, seguido por el de las Humanidades y las Ciencias Sociales, siendo los campos con menor presencia de mujeres en el gobierno de las facultades, aquellas referidas al campo de las Ingenierías y tecnologías, las Ciencias Naturales y las Ciencias Agrícolas:

**Gráfico N. 3: Distribución de cargos en gobierno de facultad por sexo y campos de conocimiento**

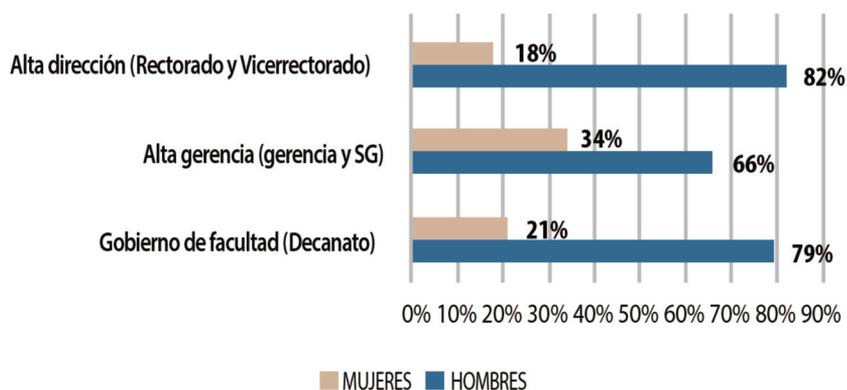


**Fuente:** Elaboración propia. II Informe Bienal de Realidad Universitaria (SUNEDU) / Páginas web de universidades.

Si bien esto excede al alcance de este artículo, cabe mencionar que existe una muy limitada correspondencia entre estas brechas de participación de género en el gobierno de la facultad con relación a la matrícula universitaria. Así, por ejemplo, la matrícula femenina es de casi un 71 % en el campo de las Ciencias de la Salud, un 52 % en las Humanidades, un 60 % en las Ciencias Sociales, un 27 % en las Ingenierías y tecnologías, un 40 % en las Ciencias Naturales y un 45 % en las Ciencias Agrícolas (SUNEDU, 2020). Es decir, que si la relación entre estudiantes mujeres y decanas mujeres es de 1.4 en el caso de ciencias de la salud, esta es de 8 en el campo de las Ciencias Naturales y de 11.3 en el caso de las Ciencias Agrícolas.

Así, a nivel de evidencia, se encuentra que hay poca participación de las mujeres en los órganos de gobierno universitario, debido a que en los cargos de rectoría y decanato la participación de las mujeres es de menos de un tercio, mientras que, en los puestos de alta gerencia, el porcentaje de mujeres llega al 34 %. Estas tendencias nacionales tienen pocas variaciones según el régimen de la universidad (pública o privada), el dominio territorial o el nivel académico de la misma, siendo las universidades societarias donde hay más mujeres por puestos analizados en la alta gerencia o el gobierno de facultad.

**Gráfico N. ° 4: Distribución de cargos por sexo por niveles de gobierno**



**Fuente:** Elaboración propia. II Informe Bienal de Realidad Universitaria (SUNEDU)/ Páginas web de universidades

Como puede observarse, en los tres tipos de puestos que pueden analizarse en el gobierno universitario, las mujeres representan entre el 18 % y el 21 % de los puestos que implican certificaciones académicas; y casi el 34 % de aquellos vinculados con las calificaciones profesionales.

Asimismo, los indicadores a nivel de gobierno de las facultades repiten la tendencia, habiendo notables excepciones en las facultades de ciencias de la salud, en donde casi la mitad de las autoridades son mujeres. Es así que, la proporción de los campos vinculados a las ciencias y la tecnología (naturales, agrícolas y las ingenierías) es de 1 decana por cada 20 decanos hombres. En todos los casos, se trata de una proporción más baja que el promedio en América latina y el Caribe.

## Las docentes universitarias

Si bien no se cuenta con datos oficiales sobre la cantidad de docentes de forma actualizada, sí es el caso sobre los puestos docentes, ya que se tiene que, al 2019, las universidades peruanas sumaban 74,260 (SUNEDU, 2020), los cuales, representan un aproximado de 65,000 personas (esto último, según la base de datos remitida por SUNEDU). Este análisis se hará fundamentalmente sobre los **puestos docentes**, haciéndose la salvedad de un análisis sobre el número de docentes cuando sea el caso.

### La carrera docente

A nivel nacional, se calcula que 67 % de los puestos son ocupados por docentes contratados, el 31 % por docentes ordinarios, y el 2 % por docentes extraordinarios (SUNEDU, 2020), siendo la universidad pública la que concentra cerca del 74 % de los puestos docentes ordinarios actualmente vigentes en el país, según la base de datos remitida por SUNEDU. A nivel institucional, la universidad pública tiene el nivel más alto de ordinarización de su profesorado, debido a que cerca del 70 % de los puestos docentes son docentes ordinarios, siendo 18.5 % en el caso de las universidades privadas asociativas, figura que solo alcanza al 5 % de los profesores de las universidades societarias (SUNEDU, 2020).

Haciendo una distribución por sexo en la distribución de puestos, según categorías de vinculación, encontramos que la brecha más alta en la presencia entre hombres y mujeres se da en las universidades públicas. Esta brecha es mayor en los puestos de carrera docente (principales, asociados o auxiliares), donde solo una de cada 4 docentes es mujer, y donde la mayor proporción de docentes mujeres por categoría está justamente en la figura del docente contratado (personal que se encuentra fuera de la carrera docente).

En el caso de las universidades societarias, la proporción entre docentes hombres y mujeres en esta condición se mantiene dentro del promedio institucional, pero ocupan cuantitativamente la menor cantidad de docentes ordinarios. Esta situación se repite también en la universidad privada asociativa en la categoría de docentes principales.

**Tabla N. 1: Porcentaje de puestos docentes según tipo de institución universitaria, categoría contractual y sexo**

TIPO DE INSTITUCIÓN	CATEGORÍA DEL DOCENTE	HOMBRE	MUJER	TOTAL
PÚBLICA	<b>Ordinario Principal</b>	75 %	25 %	<b>100 %</b>
	<b>Ordinario Asociado</b>	75 %	25 %	<b>100 %</b>
	<b>Ordinario Auxiliar</b>	73 %	27 %	<b>100 %</b>
	<b>Contratado</b>	67 %	33 %	<b>100 %</b>
	<b>Extraordinario</b>	74 %	26 %	<b>100 %</b>
	<b>Total</b>	<b>72 %</b>	<b>28 %</b>	<b>100 %</b>
SOCIETARIA	<b>Ordinario Principal</b>	68 %	32 %	<b>100 %</b>
	<b>Ordinario Asociado</b>	59 %	41 %	<b>100 %</b>
	<b>Ordinario Auxiliar</b>	57 %	43 %	<b>100 %</b>
	Contratado	67 %	33 %	<b>100 %</b>
	Extraordinario	69 %	31 %	<b>100 %</b>
	<b>Total</b>	<b>67 %</b>	<b>33 %</b>	<b>100 %</b>
ASOCIATIVA	<b>Ordinario Principal</b>	73 %	27 %	<b>100 %</b>
	<b>Ordinario Asociado</b>	68 %	32 %	<b>100 %</b>
	<b>Ordinario Auxiliar</b>	65 %	35 %	<b>100 %</b>
	Contratado	67 %	33 %	<b>100 %</b>
	Extraordinario	74 %	26 %	<b>100 %</b>
	<b>Total</b>	<b>68 %</b>	<b>32 %</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia. Información de puestos docentes remitida por la SUNEDU.

**Nota:** en negrita aquellos puestos que son parte de la carrera docente.

El hecho de que tanto en términos totales como en proporción haya menos mujeres bajo la categoría de docentes ordinarios principales, implica que existen menos oportunidades de que las mujeres sean rectoras, vicerrectores o decanas.

## Tipo de dedicación

Según la LU, los docentes pueden tener un régimen de dedicación de tiempo completo o a tiempo parcial, pudiendo estar vinculados laboralmente a una o más universidades. Los tiempos completos suponen una dedicación mayor a 40 horas semanales a la universidad, siendo los de tiempo parcial aquellos que tienen una dedicación menor a 40 horas (art. 85).<sup>(10)</sup>

A nivel nacional, se calcula que el 39 % de los puestos docentes total son a tiempo completo (SUNEDU, 2020). Por tipo de institución, el 61 % de los puestos docentes de las universidades públicas tienen una dedicación a tiempo completo, mientras que las universidades privadas asociativas y societarias tienen un 27.5 % y 29 % respectivamente, estando el resto de docentes a tiempo parcial (SUNEDU, 2020). Si se desagrega esta información por sexo, encontramos lo siguiente:

**Tabla N. 2: Porcentaje de puestos docentes a Tiempo Completo o Dedicación Exclusiva y Tiempo parcial, según sexo y tipo de institución**

TIPO DE INSTITUCIÓN	DEDICACIÓN	HOMBRE	MUJER	TOTAL
PÚBLICA	Tiempo completo	74 %	26 %	<b>100 %</b>
	Tiempo parcial	69 %	31 %	<b>100 %</b>
SOCIETARIA	Tiempo completo	63 %	37 %	<b>100 %</b>
	Tiempo parcial	68 %	32 %	<b>100 %</b>
ASOCIATIVA	Tiempo completo	66 %	34 %	<b>100 %</b>
	Tiempo parcial	68 %	32 %	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia. Información de puestos docentes remitida por la SUNEDU.

<sup>(10)</sup> Aunque no hay una data oficial sobre esto, en muchas universidades privadas, esta figura se ha diversificado, existiendo el docente a Tiempo Parcial por Asignaturas (TPA). Esta categoría designa a aquellos docentes que se dedican exclusivamente a dar clases, no teniendo otro tipo de obligaciones ni compromisos con la universidad. Este tipo de contratos supone, además, el establecimiento de un pago por hora de clase, sin una asignación mensual fija y sin continuidad de remuneraciones en periodos no lectivos. Al monto mensual, podría sumarse la entrega de bonos u otros incentivos dependiendo de la normativa de cada universidad.

En cuanto a los tiempos completos, se aprecia que la universidad pública es la que presenta una mayor brecha en cuanto a la distribución de sus puestos docentes a tiempo completo, debido a que el 74 % de esos puestos son ocupados por hombres, y solo el 26 % por mujeres. Si bien la proporción entre hombres y mujeres se mantiene estable por tipo de universidad y dedicación, es importante mencionar que, en términos de porcentaje de docentes con dedicación a tiempo completo, casi el 45 % de las mujeres enseña en una universidad pública, cifra que asciende al 56 % en el caso de los hombres. Es decir, que menos de la mitad de las mujeres con una dedicación completa se encuentran en la universidad pública y, por lo tanto, tienen menos posibilidades de desarrollar una carrera docente en tanto es una jornada completa la que permite, por ejemplo, la dedicación a actividades como la investigación, la mentoría, el desarrollo de proyectos institucionales, etc. No se han encontrado diferencias significativas por tipo de institución en la dedicación a tiempo parcial.

### **La calificación**

Uno de los requisitos para la docencia universitaria desde la promulgación de la LU es el contar con el grado de maestría (art. 82), pudiendo seguir ejerciendo los que aún no lo hayan obtenido hasta noviembre del 2021<sup>(11)</sup>. Esto quiere decir que el contar con estudios de postgrado es uno de los requisitos para poder ser docente, que a su vez, es un requisito para poder ingresar a la carrera docente y eventualmente, poder asumir un cargo de autoridad.

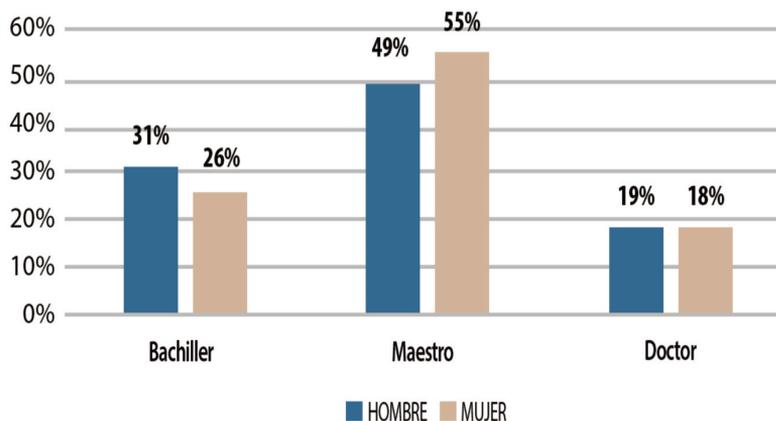
A nivel nacional, se estima que el 32.6 % de los docentes aún son bachilleres, teniendo el 67,4 % postgrado (49.3 % es magíster y 18.1 % serían doctores).

<sup>(11)</sup> La LU en su Décima Primera Disposiciones Complementarias Transitorias, señala que la implementación de la norma es progresiva, por lo que los docentes que ya se encontraban enseñando antes de la promulgación de la misma y que no contaban con un posgrado, podían continuar sus laborales hasta por un periodo de 5 años. El periodo de vigencia para esa transición se contabilizó a partir del 15 de noviembre del 2015, fecha en que se promulgó la sentencia del tribunal constitucional en torno a la constitucionalidad de la LU, entre otros aspectos. Sentencia recaída sobre los Expedientes 0014-2014-P1/TC, 0016-2014-PI/TC, 0019-2014-P1/TC y 0007-2015-PI/TC. Sin embargo, en el marco de las medidas tomadas por el Estado de Emergencia Sanitaria, este plazo fue extendido hasta el 30 de noviembre del 2021 (Decreto Legislativo N.º 1496).

Estos promedios variarían según el tipo de universidad, siendo que, en la universidad pública, la estructura por grados académicos obtenidos sería de 30.8 %, 44.6 % y 24.7 %; en la asociativa de 38.3 %, 45.4 % y 16.4 %; y en la societaria, de 28.8 %, 57.8 % y 13.4 % respectivamente, pudiéndose observar que es la universidad privada, particularmente la societaria, quien tiene una menor proporción de doctores (SUNEDU, 2020).

Haciendo ese corte por sexo, encontramos que el 68 % de los hombres docentes cuentan con un postgrado, mientras que, en el caso de las mujeres, este porcentaje llega a 73 %, siendo mayor la proporción en aquellos que cuentan con maestría:

**Gráfico N. 5: Porcentaje de docentes según grado académico alcanzado y sexo**



**Fuente:** Elaboración propia. Información de puestos docentes remitida por la SUNEDU.

**Nota:** Solo se consideró una observación por docente.

Esto evidencia que el gran porcentaje de mujeres en el sistema universitario cuenta con un postgrado, estando incluso proporcionalmente más calificadas que sus pares hombres.

Así mismo, en cuanto a la internacionalización del postgrado, tanto en hombres como mujeres, el promedio es que casi el 15 % de estos estudios se habrían hecho en el extranjero, no habiendo diferencias sustantivas por sexo.

## 4. CONCLUSIONES

Como se mencionó en el comienzo del artículo, este documento tuvo como objetivo hacer una recolección de la principal evidencia disponible en torno a las brechas de género existente en los espacios de gobierno universitario, tomando en cuenta las especificidades del desarrollo de la carrera docente en el Perú, así como su heterogeneidad institucional. En ese sentido, el análisis descriptivo en torno a la distribución de posiciones muestra que en promedio:

1. Subsisten persistentes brechas en la presencia de mujeres en los cargos de gobierno, siendo que, si bien las docentes mujeres constituyen casi un tercio del profesorado, representan menos de un quinto de las posiciones de Alta Dirección, cuestión que se reproduce a nivel institucional como del gobierno de las facultades.

2. Esta subrepresentación no se encuentra vinculada a una forma particular de contratación, pudiendo estar presente tanto en instituciones de gestión pública (con altos niveles de ordinarización o nombramiento docente) como en aquellas bajo gestión privada (bajo el modelo de contrato docente), no habiendo variaciones significativas en la proporción de mujeres por tipo de dedicación.

3. Existe una menor brecha en la posición de las mujeres en los puestos que no están vinculados a la carrera docente per se, como los de Alta Gerencia, donde las mujeres representan casi un tercio de los puestos de liderazgo, y donde la decisión suele estar basada en méritos de índole profesional, y no necesariamente académicos.

4. No existen diferencias significativas en el grado de formación de postgrado entre hombres y mujeres, habiendo incluso más en proporción mujeres docentes con postgrado que hombres.

5. Si bien no se ha podido realizar un análisis exhaustivo por campos del conocimiento, se evidencia también que existe una importante división sexual del gobierno de las facultades, siendo los campos más paritarios

los de ciencia de la salud, las humanidades y las ciencias sociales, mientras una mucha menor presencia en el campo de las ciencias y tecnologías. Asimismo, existe evidencia que los campos donde la brecha entre autoridades de facultad y población estudiantil es más alta, es en los campos de las ciencias naturales y ciencias agrícolas, donde la matrícula femenina es de más de un 40%.

6. Las brechas más amplias de subrepresentación se encuentran en la universidad pública, donde la proporción de docentes mujeres fuera de la carrera docente es más alta que el promedio institucional y donde hay un porcentaje menor de puestos a tiempo completo. Cabe mencionar que es la universidad pública donde existen mayores plazas de puestos docentes bajo esta modalidad.

La información sobre altos cargos en los puestos de gobierno, nos lleva a corroborar que los espacios institucionales para el gobierno están altamente masculinizados en el Perú, en particular en los puestos de gobierno académico, tanto en los rectorados como a nivel de las facultades. Esta problemática si bien no es exclusiva, es especialmente importante de abordar en las universidades públicas, donde se concentra la mayor cantidad de puestos docentes en la condición de ordinarios y con jornadas a tiempo completo. Sin embargo, es también el tipo de universidad donde las brechas, en términos de proporciones, son más amplias entre hombres y mujeres (solo 1 de cada 4 docentes principales es mujer), y donde hay además una mayor proporción de docentes mujeres en la condición de contratadas, es decir, sin vinculación académica con la universidad en términos de carrera docente.

En el caso de la universidad privada, el fenómeno se manifiesta desde otro vector, el del mercado. Esto en tanto este régimen de constitución está exento de contar con carrera docente, por lo que las oportunidades de ser ordinario (y por tanto acceder a altos cargos de dirección) dependen casi exclusivamente (con marcadas excepciones en los procesos de elección de autoridades por los cuerpos docentes) de la voluntad de los órganos reconocidos para ello en los estatutos de cada organización educativa. En ese sentido, y en promedio, si bien no hay brechas muy marcadas entre la proporción de hombres y mujeres por categoría docente, lo cierto es que al contar con menos mujeres

como docentes y tener mucho menores niveles de ordinarización (en promedio, las universidades societarias solo cuentan con un 1 % de docentes principales por ejemplo), las oportunidades de llegar a asumir cargos en rectorado o decanatos se reducen a la voluntad de una contratación directa de parte de los grupos promotores de cada universidad.

Cabe mencionar que, en términos de la potencial masa crítica que se encontraría en condiciones de ser docentes ordinarios y, por tanto, autoridades en un mediano plazo, las mujeres se encuentran en una buena posición en tanto la proporción de docentes mujeres con postgrado es ligeramente mayor que la de sus pares hombres (73 % frente a un 68 %) y, además, es equiparable en proporción en lo referente a contar con un doctorado.

Queda claro entonces que la presencia de más mujeres en los puestos de Alta dirección y gobierno de las facultades pone en evidencia limitaciones de:

- 1) acceso a carrera docente, en términos de lo planteado por la LU, y en particular, en el nombramiento como docentes titulares;
- 2) acceso a los espacios de política universitaria, en donde las mujeres puedan tener puestos de influencia e interlocución/representación de sus pares docentes, como es el caso de la gestión a nivel de Facultad.

Ambas restricciones docentes, limitan a las mujeres el poder acumular un capital político y de desarrollo de competencias de gestión, no pudiendo generar ventajas acumulativas en relación con sus pares varones.

A nivel estructural, un fenómeno adicional tiene que ver con la precarización de la docencia universitaria en el Perú que supone tener una proporción tan alta de docentes con una dedicación a tiempo parcial basada, casi en exclusiva, en horas de dictado de clase; y que alcanza a más de dos tercios de los puestos docentes en las universidades privadas). Está pendiente indagar cuál es el impacto de género ante la poca previsibilidad en relación con los ingresos o beneficios sociales que ofrece este tipo de régimen de contratación, así como el contar con limitado soporte institucional en relación con otras actividades necesarias para consolidar una trayectoria profesional basada en la docencia universitaria.

Cabe anotar que tener mujeres en el gobierno universitario, no es una garantía de una gobernanza feminista en términos de privilegiar una gestión basada en

la colaboración y el cuidado, siendo que el propio paradigma de lo que implica gobernar/gestionar está orientado por paradigmas eficientistas, de alimento de la competitividad y la instrumentalización del recurso humano (Mauthner y Edwards, 2010); de igual manera, los liderazgos también pueden ser determinados por el contexto, pues hay cuestiones más sociales o estructurales que tomar en cuenta (Grint, 2005, citado en Gallant, 2014). Sin embargo, su presencia abre las puertas a roles de liderazgos y dirección que permite el desarrollo de nuevos imaginarios en torno a otras formas de liderazgo, y que sean referencia y motivación a otros grupos de pares (de mujeres profesionales más jóvenes, por ejemplo) que lleven a su vez a identificar nuevas necesidades para las mujeres (Zhao y Jones, 2017). Así, varios autores señalan el impacto de, por ejemplo, contar con mentoras tanto en el ámbito de la carrera como en el ámbito de lo psicosocial, permitiendo crear nuevas dinámicas de aprendizaje sensibles al género (Skaniakos y Piirainen, 2019), que rescaten sus propias experiencias (Ropers-Huilman y Winters, 2011), fomentando mayores niveles de matrícula y disminuyendo el abandono educativo (Kameshwara y Shukla, 2017), y produciendo conocimiento relevante para las propias mujeres (Ropers-Huilman y Winters, 2011).

Decir también que el aumento de la matrícula femenina y los altos resultados académicos de muchas de ellas (con mejores tasas de matrícula, permanencia y culminación, por ejemplo), expresa cambios socioculturales importantes en la movilidad de las mujeres, que no parecen tener aún un impacto en el logro de la equidad en los espacios académicos (Díaz-Fernández et al., 2017), estando pendiente el institucionalizar el enfoque de género mediante estrategias en la administración universitaria. De allí que sería importante pensar la necesidad de contar con políticas de equidad, que permita acceder a las mujeres (en tanto es un grupo social minoritario en la docencia) a posiciones de responsabilidad, que permitan romper esas barreras, cuestión que pasa desde tener políticas de acción afirmativa para la promoción del ingreso y ascenso en la carrera docente, así como del establecimiento de requisitos de paridad en las listas que compiten por los puestos de gobierno. En este sentido, es necesario impulsar prácticas que permitan a las universidades transformarse en organizaciones de aprendizaje, que transformen sus prácticas institucionales para ser conscientes de cuántos de los mecanismos aparentemente meritocráticos, esconden mecanismos de discriminación estructural que afectan las carreras de las mujeres, y que permanecen invisibilizados en los espacios oficiales (Gouthro et al., 2018).

Finalmente, mencionar que este artículo ha buscado brindar evidencia para aportar elementos de comparación con otros estudios sobre brechas en altos puestos (un trabajo interesante sobre esto fue desarrollado en el Medio Oriente por Abalkhail, 2019), que permitan que las instituciones se transformen para acoger sus liderazgos, generar nuevos modelos de profesionales o académicos, implementar sistemas de mentoría para dar igualdad de oportunidades a mujeres que afrontan otro tipo de exclusiones estructurales (mirada interseccional). Se deben generar espacios para que las mujeres aporten más y en mejores condiciones, desde sus experiencias académicas, profesionales y también personales, a la construcción de comunidades universitarias diversas en su composición; y puedan a su vez producir conocimiento y generar nuevas normas sociales que marcan el escenario de roles, atributos y espacios que han sido históricamente contruidos por hombres, y que son ahora más que nunca, compartidos por mujeres y otros grupos de diversidad sexual también. Esa diversidad traerá impactos positivos en los agentes (estudiantes, docentes y autoridades), pero también en la generación de nuevas reglas de juego y de convivencia social para todos y todas. Esto permitirá generar, además, campus universitarios más seguros para las mujeres (y otras minorías sexuales feminizadas) que permita el desarrollo de todos y todas con equidad.

## REFERENCIAS

- Abalkhail, J. M. (2019). Women's career development in an Arab Middle Eastern context. *Human Resource Development International*, 22(2), pp.177-199.
- Alcázar, L., Balarín, M. y Escudero, A. (2018). El entorno de la investigación social en el Perú. En: L. Alcázar y M. Balarín (Eds.). *Desigualdad en la academia: mujeres en las ciencias sociales*, pp. 39-49. Grupo Sofía.
- Ames, P. y Correa, N. (2018). Mujeres en carreras científicas: una aproximación antropológica desde las narrativas y las trayectorias de vida de científicas sociales peruanas. En: L. Alcázar y M. Balarín (Eds.). *Desigualdad en la academia: mujeres en las ciencias sociales*, pp. 103-169. Grupo Sofía.

- Busse, E. y Barrantes, R. (2018). Regímenes de inequidad: docentes economistas y proceso de nombramiento y promoción en universidades públicas y privadas en tres regiones del Perú. En: L. Alcázar y M. Balarín (Eds.). *Desigualdad en la academia: mujeres en las ciencias sociales*, pp. 171-204. Grupo Sofía.
- Buzzio, G. (1993). The woman's role in the administration of higher education in Peru. En: H. Mukherjee y M. L. Kearney (Eds.). *Women in higher education management*, pp. 147-164. Commonwealth Secretariat- Unesco.
- Brunner, J. J. y Miranda, D. (Eds.) (2016). *Educación superior en Iberoamérica*. Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA).
- Carvalho, T. y Machado, M. L. (2010). Gender and shifts in higher education managerial regimes. *Australian Universities Review*, 52(2), pp.33-42.
- Castillo, R., Grazi, M. y Tacsir, E. (2014). *Women in science and technology*. Inter-American Development Bank.  
<https://publications.iadb.org/publications/english/document/Women-in-Science-and-Technology-What-Does-the-Literature-Say.pdf>
- Chandler, C. (1996). Mentoring and women in academia: reevaluating the traditional model. *NWSA Journal*, 8(3), pp.79-100.
- Díaz-Fernández, M. C., Martínez-Torres, M. R. y López-Bonilla, J. M. (2017). Mujeres en órganos de gobierno universitarios. Nuevo contexto normativo y políticas de igualdad. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, 75, pp.107-131.
- Dubois-Shaik, F. y Fusulier, B. (2015). Academic careers and gender inequality: leaky pipeline and interrelated phenomena in seven european countries. Universidad de Trento.  
[https://eige.europa.eu/sites/default/files/garcia\\_working\\_paper\\_5\\_academic\\_careers\\_gender\\_inequality.pdf](https://eige.europa.eu/sites/default/files/garcia_working_paper_5_academic_careers_gender_inequality.pdf)
- Gallant, A. (2014). Symbolic interactions and the development of women leaders in higher education. *Gender, Work and Organization*, 21(3), pp.203-216.
- Garavito, C. (2004). Feminización de la matrícula de educación superior y mercado de trabajo en el Perú: 1978-2003. En: G. Rodríguez (Ed.). *La feminización de la matrícula de educación superior en América Latina y el Caribe*, pp. 357-376. IESALC- UNESCO.

- Gouthro, P., Taber, N. y Brazil, A. (2018). Universities as inclusive learning organizations for women? Considering the role of women in faculty and leadership roles in academe. *The Learning Organization*, 25(1), pp.29-39.
- Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (7 de marzo de 2020). ¿Dónde están las rectoras universitarias en américa latina? Datos de UNESCO IESALC develan que solo el 18% de las universidades de la región tiene a mujeres como rectoras. <http://www.iesalc.unesco.org/2020/03/07/donde-estan-las-rectoras-universitarias-en-america-latina-datos-de-unesco-iesalc-develan-que-solo-el-18-de-las-universidades-de-la-region-tiene-a-mujeres-como-rectoras/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2011). II Censo Nacional Universitario 2010. <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/865/503.%20II%20Censo%20Nacional%20Universitario%202010%20Principales%20resultados.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kameshwara, K. K. y Shukla, T. (2017). Towards social justice in institutions of higher learning: addressing gender inequality in science & technology through capability approach. *Administrative Sciences*, 7(3).
- Machado-Taylor, M. y Özkanli, Ö. (2013). Gender and academic careers in portuguese and turkish higher education institutions. *Education and Science*, 38(169), pp.346-356.
- Mauthner, N. S. y Edwards, R. (2010). Feminist research management in higher education in Britain: possibilities and practices. *Gender, Work and Organization*, 17(5), pp. 481-502.
- Olmos-Peñuela, J., Benneworth, P. y Castro-Martínez, E. (2014). Are 'STEM from Mars and SSH from Venus?': challenging disciplinary stereotypes of research's social value. *Science and Public Policy*, 41(3), pp.384-400.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2002). *Women and management in higher education. A good practice handbook*. UNESCO.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2019). *Descifrar el código: la educación de las niñas y las mujeres en ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM)*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000366649>

- Ovando Crespo, C. (2006). Género y educación superior. Mujeres en la docencia y administración en las instituciones de educación superior. En: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (Ed.). Escenarios mundiales de la educación superior. Análisis global y estudios de casos, pp. 143-154. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Palomar, C. (2005). La política de género en la educación superior. *Revista de estudios de género: La Ventana*, 3(21), pp.7-43.
- Riveros-Barrera, A. (2012). La distribución del liderazgo como estrategia de mejoramiento institucional. *Educación y Educadores*, 15(2), pp.289-301.
- Rodríguez, J. S. y Montoro, L. (2013). La educación superior en el Perú: situación actual y perspectivas (Documento de Trabajo N.º 370). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Silva, D. y Valenzuela, J. (2019). Una mirada actual de género y recursos humanos en las universidades chilenas. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnologías*, 12(35), pp.5-16.
- Ropers-Huilman, R. y Winters, K. T. (2011). Feminist research in higher education. *The Journal of Higher Education*, 82(6), pp.667-690.
- Shaw, K. M. (2004). Using feminist critical policy analysis in the realm of higher education. The case of welfare reform as gendered educational policy. *The Journal of Higher Education*, 75(1), pp.56-79.
- Skaniakos, T. y Piirainen, A. (2019). The meaning of peer group mentoring in the university context. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 17(1), pp.19-33.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. (2020). II Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria en el Perú. <https://www.gob.pe/institucion/sunedu/informes-publicaciones/1093280-ii-informe-bienal-sobre-la-realidad-universitaria-en-el-peru>
- Tham, C. (5-9 de octubre de 1998). World Conference on Higher Education. Higher Education in the Twenty-first Century. Vision and Action. Conferencia de la Unesco, París, Francia.
- Zhao, J. y Jones, K. (2017). Women and leadership in higher education in China: discourse and the discursive construction of identity. *Administrative Sciences*, 7(3).

Zuluaga, D. y Moncayo, B. (2014). Perspectivas del liderazgo educativo: mujeres académicas en la administración. *Suma de Negocio*, 5(11), pp.86-95.

## BIONOTAS

**Carmela Chávez Irigoyen.** Doctora en sociología por la Pontificia Universidad Católica del Perú y especialista en sistemas educativos extranjeros de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria – SUNEDU. Es miembro de la Sociedad de Investigación Educativa Peruana (SIEP) y docente universitaria.

**Correo electrónico:** [chavez.c@pucp.pe](mailto:chavez.c@pucp.pe)

<https://orcid.org/0000-0001-7217-012X>

**Esteban Penelas Ronso Merino.** Bachiller en Economía otorgado por la Universidad de Piura (Perú), que trabajó como asistente de investigación en la misma universidad, y como analista en el Ministerio de Educación. Actualmente, se desempeña como analista en la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU).

**Correo electrónico:** [estebanpenelas93@gmail.com](mailto:estebanpenelas93@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-1771-3149>