

Techos de cristal y las desigualdades de género en la academia

Glass ceilings and gender inequalities in academia

Autores:

Sandra Jaqueline Peñaherrera Acurio ¹

Graciela Noemi Salgado Molina ²

Recibido: 15/05/2024

Aceptado: 17/06/2024

Publicado: 09/07/2024

Resumen

Se abordó el problema de investigación sobre las barreras organizacionales de acceso a cargos directivos que enfrentan las mujeres en la academia, particularmente en la Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC), destacando el fenómeno de techos de cristal como parte de los estereotipos de género y la cultura organizacional patriarcal como obstáculos significativos. El objetivo general fue analizar y proponer estrategias para minimizar estas barreras. El enfoque de investigación fue cuantitativo–cualitativo, se aplicó un tipo de investigación exploratoria, incluyó la aplicación de cuestionarios validados sobre las causas del techo de cristal, seguido de la propuesta de una Matriz de Marco Lógico enfocada en objetivos para mitigar las causas identificadas. Los resultados mostraron la necesidad de implementar políticas públicas afirmativas para reducir las desigualdades de género, aunque persisten grandes desafíos en la representación femenina en cargos directivos. En conclusión, se resaltó la necesidad de continuar trabajando en la eliminación de barreras de género en el ámbito universitario para lograr una mayor equidad y participación femenina en roles de liderazgo.

Palabras Clave: Techo de cristal; cultura organizacional; desigualdad; género; liderazgo.

Abstarct

The research problem on the organizational barriers to access to management positions faced by women in academia, particularly at the Technical University of Cotopaxi (UTC), was addressed, highlighting the phenomenon of glass ceilings as part of gender stereotypes and patriarchal organizational culture as significant obstacles. The general objective was to analyze and propose strategies to minimize these barriers. The research approach was

¹ Universidad Técnica de Cotopaxi, Email: sandra.penaherrera@utc.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0879-6889>

² Universidad Técnica de Cotopaxi, Email: graciela.salgado@utc.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0748-9975>

quantitative–qualitative, a type of exploratory research was applied, including the application of validated questionnaires on the causes of the glass ceiling, followed by the proposal of a Logical Framework Matrix focused on objectives to mitigate the identified causes. The results showed the need to implement affirmative public policies to reduce gender inequalities, although major challenges persist in female representation in management positions. In conclusion, the need to continue working on the elimination of gender barriers in the university environment to achieve greater equity and female participation in leadership roles was highlighted.

Keywords: Glass ceiling; organizational culture; inequality; gender; leadership.

INTRODUCCIÓN

La presencia de techos de cristal en la academia, expresada en las barreras invisibles que limitan el avance de las mujeres hacia posiciones de liderazgo, es un fenómeno ampliamente estudiado en el ámbito de la equidad de género. Las desigualdades de género en las instituciones académicas reflejan patrones estructurales arraigados en la sociedad que obstaculizan el acceso equitativo de las mujeres a roles directivos. En este contexto, se hace evidente la necesidad de abordar las barreras de acceso a cargos directivos que perpetúan las desigualdades de género en la academia, entre las barreras que destacan encontramos: Barreras internas o personales, de orden cultural, motivacional y de liderazgo.

Barreras externas o sociales, en donde se refleja el entramado de relaciones sociales, como la cultura organizacional, las políticas de recursos humanos, las políticas gubernamentales e institucionales y las estructuras de poder.

Las desigualdades de género en el ámbito académico y laboral ha sido un tema de interés creciente a nivel mundial. Según Ortegón et al (2015), la igualdad de género es fundamental para el desarrollo sostenible y la competitividad económica de los países. Esta disparidad se manifiesta en diversas industrias y sectores, incluido el académico, donde las mujeres enfrentan obstáculos para acceder a roles de liderazgo. La noción del techo de cristal ha sido ampliamente estudiada como una metáfora que describe las barreras invisibles que impiden a las mujeres alcanzar posiciones de alta jerarquía.

Las políticas institucionales y las prácticas organizacionales juegan un papel crucial en la reproducción o superación de los techos de cristal. Como señala Robbins (2013), las organizaciones son sistemas sociales intrincados que reflejan y mantienen las normas de género predominantes en la sociedad, en este sentido, la Universidad Técnica de Cotopaxi, como caso de estudio, representa una realidad en donde se

pueden analizar de cerca las dinámicas que influyen en la representación de las mujeres en cargos directivos, allí se pueden identificar las causas subyacentes que contribuyen a la baja presencia de mujeres en puestos de liderazgo en el ámbito académico, la cultura organizacional, las políticas de recursos humanos y las estructuras de poder internas influyen en la promoción y el acceso a cargos directivos en un entorno académico específico.

En este contexto, Acker (2000), indica que las organizaciones actúan como estructuras de género que reflejan y perpetúan las desigualdades de poder existentes entre hombres y mujeres, esta perspectiva resalta la importancia de analizar las estructuras organizacionales desde una mirada crítica de género para comprender cómo se perpetúan los techos de cristal en las Instituciones de Educación Superior. Asimismo, autores como Eagly y Carli (2007) han destacado que las percepciones estereotipadas de liderazgo basadas en el género pueden influir en la evaluación y selección de candidatos para roles directivos, contribuyendo a la subrepresentación de las mujeres en estos espacios.

Las experiencias individuales de las mujeres en la academia también juegan un papel significativo en la comprensión de los techos de cristal. En las barreras internas sobresalen las dificultades desde una perspectiva cultural, para conciliar la vida laboral y familiar, así como en las barreras externas determinadas por la presión social, pueden impactar la trayectoria

profesional de las mujeres académicas, las experiencias de las mujeres en el ámbito laboral ofrecen una perspectiva única sobre las dinámicas de género y el poder. En palabras de Simone de Beauvoir no se nace mujer, sino que se convierte en una, lo que resalta la construcción social de la identidad de género y las expectativas asociadas a los roles femeninos.

Como señala Cárdenas (2016) las dimensiones intersubjetivas refuerzan las dinámicas discriminatorias, mostrando claramente la existencia del fenómeno del techo de cristal en las Universidades, es necesario considerar las narrativas individuales de las mujeres que enfrentan obstáculos en su ascenso hacia roles directivos. Sus experiencias personales pueden arrojar luz sobre las múltiples dimensiones de los techos de cristal y las estrategias de resistencia y superación que desarrollan las mujeres en este contexto. Las principales barreras que configuran el techo de cristal en las universidades son las barreras internas y externas, es decir, la conciliación entre familia y trabajo y como enfrentar la cultura machista. Gaete Quezada (2018).

Segovia-Saiz et al. (2020) abordan la idea de que los techos de cristal limitan el desarrollo profesional de las mujeres en la academia, destacando las barreras invisibles que impiden su avance en roles de liderazgo y promoción. Esta limitación se manifiesta a través de sesgos de género en la evaluación de la investigación, falta de colaboración y percepción de machismo y discriminación en el ambiente laboral, estas

limitaciones imperceptibles, pero a la vez poderosas, dificultan su ascenso en la jerarquía organizacional. Este fenómeno se manifiesta a través de las barreras internas y externas, que obstaculizan el avance de las mujeres hacia posiciones de mayor responsabilidad y toma de decisiones. La persistencia de estereotipos de género, la falta de equilibrio entre el trabajo y la vida familiar, así como la presencia de una cultura organizacional sexista, contribuyen a la reproducción de desigualdades de género en la academia. Abordar estos obstáculos es fundamental para promover la equidad de género y la plena participación de las mujeres en las Universidades.

La problemática de los techos de cristal y las desigualdades de género en la academia también se relaciona con la distribución desigual del poder y la representación en los espacios de toma de decisiones. De acuerdo a lo afirmado por Méndez (2016) Lamas examina la relación entre las desigualdades de género en las instituciones académicas y la distribución inequitativa del poder, resalta que la ausencia de mujeres en roles de liderazgo evidencia una falta de diversidad y equidad de género, restringiendo así el aprovechamiento completo del talento y la multiplicidad del personal académico.

La predominancia masculina en roles directivos y de liderazgo no solo refleja una inequidad de género, sino que también limita la capacidad de las instituciones académicas para aprovechar plenamente el talento de su personal. La exclusión de las

mujeres de posiciones de liderazgo no solo afecta su desarrollo profesional individual, sino que también tiene un impacto negativo en la calidad y la innovación de la educación superior.

Además, la problematización de los techos de cristal y las desigualdades de género en la academia pone de manifiesto la necesidad de abordar estas cuestiones desde una perspectiva interseccional que considere las múltiples dimensiones de la identidad y la diversidad. Las mujeres enfrentan además barreras adicionales en función de su raza, etnia, orientación sexual, edad, condición económica y otras características que intersecan con su género, exacerbando las desigualdades y la exclusión en el ámbito académico.

En este sentido, la problematización de los techos de cristal y las desigualdades de género en la academia invita a reflexionar sobre la necesidad de implementar medidas concretas y efectivas para promover la igualdad de género, la diversidad y la inclusión en todas las instancias de la institución educativa. Es fundamental cuestionar las estructuras y prácticas institucionales que perpetúan las desigualdades de género, y trabajar en la construcción de entornos laborales más equitativos, justos y respetuosos para todas las personas. Solo a través de un compromiso colectivo y sostenido podremos superar los techos de cristal y avanzar hacia Universidades más inclusivas, diversas y equitativas para todas las personas.

En conclusión, el estudio de los techos de cristal y las desigualdades de género en la academia requiere un enfoque multidimensional que considere tanto los aspectos macro estructurales, meso organizacionales y micro individuales. A través de investigaciones empíricas y

METODOLOGÍA

La metodología de la investigación fue desarrollada sobre la base de un enfoque cuali-cuantitativo para comprender en profundidad las experiencias y percepciones de las mujeres en relación con los obstáculos para acceder a roles directivos lo que a su vez permitió explorar de manera detallada las causas y manifestaciones de los techos de cristal en la academia. La investigación facilitó la comprensión de las experiencias individuales y colectivas de las mujeres en relación con las barreras de género en el ámbito académico. La muestra estuvo compuesta por 69 mujeres y hombres directivos de la Universidad Técnica de Cotopaxi, seleccionados mediante un muestreo intencional garantizando la diversidad de experiencias y perspectivas. Se priorizó la inclusión de participantes en diferentes etapas de sus carreras académicas y con variados roles dentro de la institución. La recolección de datos se realizó a través de observación directa, entrevistas semiestructuradas, que permitieron profundizar en las percepciones de las participantes sobre los desafíos y obstáculos que enfrentan en su

análisis críticos, es posible avanzar hacia la identificación de estrategias efectivas para promover la equidad de género y superar las barreras que limitan la participación plena de las mujeres en roles directivos en la academia.

desarrollo profesional en la academia. Se utilizaron técnicas como entrevistas semiestructuradas, grupos focales y análisis documental para recopilar información relevante. Las entrevistas se llevaron a cabo de manera individual y en un ambiente propicio para la confidencialidad y la apertura. Los datos recopilados a través de las entrevistas fueron analizados mediante un enfoque de análisis inductivo de contenido, que consistió en identificar patrones, temas y categorías emergentes en las respuestas de las participantes. Se utilizó un proceso de codificación y categorización para organizar y analizar la información de manera sistemática. Se respetaron los principios éticos de la investigación, garantizando la confidencialidad, el consentimiento informado y el respeto por la autonomía de las participantes. Se obtuvo la aprobación de un comité de ética para llevar a cabo el estudio y se aseguró el anonimato de las participantes en la presentación de los resultados. Se reconoció la posibilidad de sesgos inherentes a la selección de la muestra y al enfoque investigativo utilizado. Además, se

consideró que los resultados obtenidos pueden estar influenciados por el contexto específico de UTC y no ser generalizables a otras instituciones académicas. En resumen, la metodología de esta investigación se centró en explorar las

RESULTADOS

Los techos de cristal son barreras invisibles que impiden a las mujeres avanzar en sus carreras académicas, limitando su acceso a roles de liderazgo y promoción. Estas barreras se manifiestan a través de desigualdades de género, como percepción de machismo y discriminación en el ambiente laboral. Estos obstáculos dificultan el desarrollo profesional de las mujeres en la academia, impidiendo que alcancen su máximo potencial y contribuyan plenamente en sus áreas de actuación. Abordar los techos de cristal es crucial para promover la equidad de género, la diversidad y la excelencia académica en todas las disciplinas.

Las barreras invisibles conocidas como techos de cristal limitan el desarrollo profesional de las mujeres en el ámbito académico. Estas barreras impiden su ascenso a puestos altos, perpetúan la brecha salarial y desmotivan a las docentes.

experiencias de las mujeres académicas en relación con los techos de cristal y las desigualdades de género en la academia, utilizando un enfoque cuantitativo que permitió profundizar en las percepciones y vivencias de las participantes.

Se sustentan en creencias erróneas, malas prácticas de equidad de género y estereotipos que cuestionan la capacidad de las mujeres para desempeñar roles de liderazgo. A pesar de los progresos, el techo de cristal sigue siendo una realidad que afecta a muchas mujeres, retrasando su acceso a mejores oportunidades y generando desigualdades salariales. Según Vázquez (2014), las dinámicas de poder y las desigualdades en las estructuras patriarcales de las organizaciones se manifiestan en la forma en que se toman las decisiones y en la participación de las mujeres en dichos procesos. Es fundamental que tanto las IES como los gobiernos implementen medidas afirmativas para romper con estas barreras y promover la igualdad efectiva entre hombres y mujeres en el ámbito laboral. Los principales resultados de la investigación fueron:

Tabla 1
Población

Funciones sustantivas	Cargo	Cantidad	Sexo	
			H	M
Docencia	Rector	1	1	
	Vicerrector	1		1
	Decano	4	2	2

	Vicedecano	4	2	2
	Directores	31	21	10
	Postgrado	2	2	
	Extensión	4	2	2
Investigación	Director	1	1	
Vinculación	Director	1	1	
Gestión	Vicerrector Administrativo	1	1	
	Directores	8	7	1
	Presidentes Aso.	3	2	1
	Jefes Departamentales	8	1	7
	Total	69	43	26
	Total %	100%	62%	38%

Nota. Realizado por las Investigadoras.

En la tabla 1 se observa que el 62% de los cargos directivos en la UTC estaban ocupados por hombres, mientras que el 38% correspondía a mujeres. Esta distribución desigual refleja la presencia del techo de cristal en la universidad, a pesar de los esfuerzos por promover la igualdad de género, se evidencia la persistencia de desigualdades en la representación de mujeres en roles de liderazgo. Estos datos

sugieren la necesidad de abordar las barreras que limitan la participación y el avance de las mujeres en la institución.

En la tabla 2 se exponen las preguntas del cuestionario para la encuesta, aplicado a los participantes y que permitió identificar barreras internas que contribuyen a la baja representación de mujeres en puestos directivos en la UTC.

Tabla 2

Preguntas asociadas a los factores de las barreras internas

Variables	Nº	Pregunta cuestionario
Los estereotipos de género asumidos por la propia mujer favorecen el TC.	9	Las mujeres tienen falta de confianza en sus capacidades para la promoción personal y esto las disuade de comenzar la carrera
	10	La mujer es más autoexigente que el hombre, lo que le lleva a calificarse peor lo que reduce su confianza a la hora de optar a puestos directivos
La personalidad de la mujer es menos competitiva, lo que favorece el TC.	11	La mujer es menos competitiva que el hombre lo que perjudica su ascenso en la carrera directiva.
El interés formativo y profesional de la mujer está más orientado a las ciencias sociales que a las aplicadas, lo que favorece el TC.	12	Las mujeres orientan más preferentemente sus carreras hacia las ciencias sociales.
	13	La formación en ciencias aplicadas permite el acceso a puestos de mayor prestigio y responsabilidad en mayor medida que la

		formación en ciencias sociales.
El estilo de liderazgo transformador, propio de la mujer, frente al transaccional, asociado al hombre, favorece al TC.	14	El estilo de liderazgo basado en el convencimiento y la motivación abunda más en las mujeres.
	15	El liderazgo basado en los objetivos y el control es más efectivo para la promoción.
El conflicto de rol e identidad de género orienta a la mujer hacia la persona y al hombre hacia el logro, esto favorece el TC.	16	La mujer tiende a estar más orientada a la persona que a la consecución de objetivos.
	17	La orientación profesional hacia la persona en vez de hacia la consecución de objetivos perjudica la promoción.
La mujer, como elección personal, se autoimpone un desinterés por promocionar al no compensarle los sacrificios implícitos al propio ascenso, esto favorece el TC.	18	Los puestos de alta dirección conllevan importantes renunciaciones de tipo personal.
	19	La mujer se autoexcluye de la carrera de ascenso ante las renunciaciones de tipo personal asociadas a estos puestos.

Nota. Realizado por las Investigadoras.

Tabla 3
Correlación de barreras internas

		Falta confianza	Objetivo liderazgo	Competitiva	Liderazgo
Barreras Internas	Correlación de Pearson	-,492**	-,377*	,398**	-,484**
	Sig. (bilateral)	,001	,014	,009	,001
	N	69	69	69	69

Nota. Realizado por las Investigadoras.

En la tabla 3 se expone el resultado de la aplicación de la correlación de las variables de las barreras internas. Únicamente se consideran validadas aquellas variables cuya significancia es menor a 0,05 en razón de contrastar las mismas con un nivel de confianza del 95%. Los resultados demuestran que las principales causas de los techos de cristal que reflejan las barreras internas son la falta de confianza en sus capacidades, menor competitividad en relación a los hombres, los estilos de

liderazgo transformadores y el hallazgo de mayor complejidad fueron los estereotipos de género como la autoexclusión de cargos directivos frente a renunciaciones de tipo personal que son asumidos como algo natural.

En la tabla 4 se exponen las preguntas del cuestionario para la encuesta, aplicado a los participantes y que permitió identificar las barreras externas que contribuyen a la baja representación de mujeres en puestos directivos en la UTC.

Tabla 4
Preguntas asociadas a los factores de las barreras externas

VARIABLES	Nº	PREGUNTAS CUESTIONARIO
Los estereotipos de género asumidos por la sociedad no asocian a la mujer con las características que requieren las posiciones directivas, lo que favorece el TC.	20	El estereotipo asociado a la mujer le atribuye emocionalidad, debilidad, dependencia
	21	Las cualidades deseables para la función directiva son la racionalidad, la fortaleza, la independencia
La cultura organizacional excluye lo femenino de las reglas informales y de las redes masculinas de poder y esto favorece el TC.	22	Las mujeres no participan de las redes informales de la organización donde se maneja información relevante
	23	La no participación en las redes informales de la organización dificulta el acceso a puestos de poder
La falta de apadrinamiento en la mujer dificulta el acceso a puestos directivos, lo que favorece el TC.	24	El apadrinamiento, entendido como el seguimiento y apoyo de un colega influyente, favorece el acceso a puestos de Dirección
	25	La mujer está menos apadrinada, en el sentido de ser apoyada por colegas influyentes, que el hombre
Sin regulación contundente en favor de la paridad en puestos directivos, se perpetuará el TC.	26	El desarrollo de legislación que apoye la paridad es imprescindible para favorecer el acceso de la mujer a los CA
	27	La regulación desarrollada hasta ahora no ha sido efectiva, son necesarias medidas más contundentes, como el establecimiento de cuotas obligatorias por ley.

Nota. Realizado por las Investigadoras.

Tabla 5
Correlación de barreras externas

BARRERAS EXTERNAS	ESTEREOTIPO		DESARROLLO LEGISLACIÓN
	Correlación de Pearson	-,391*	-,351*
Sig. (bilateral)	,010	,023	
N	69	69	

Nota. Elaboración propia en SPSS a través de la entrevista a directivos UTC.

En la tabla 5 se expone el resultado de la aplicación de la correlación de las variables de las barreras externas. Únicamente se consideran validadas aquellas variables cuya significancia es menos a 0,05 en razón

de contrastar las mismas con un nivel de confianza del 95%. La principal causa de los techos de cristal reflejados en las barreras externas se encuentra ligados a los estereotipos de género asociados a factores

de debilidad, afectividad, dependencia, tratamiento de emociones, así como también, a la insuficiente legislación que garantice la paridad de género en cargos de dirección, dejando en evidencia una débil cultura organizacional y relaciones masculinas de poder.

En la tabla 6 se exponen las preguntas del cuestionario para la encuesta, aplicado a los participantes y que permitió identificar las barreras mixtas (internas y externas) que contribuyen a la baja representación de mujeres en puestos directivos en la UTC.

Tabla 6
Preguntas asociadas a los factores de las barreras mixtas (internas y externas)

Variables	Nº	Preguntas cuestionario
La maternidad reduce la disponibilidad necesaria para puestos directivos, lo que favorece el TC.	28	La maternidad supone la falta de disponibilidad total.
	29	El puesto directivo exige disponibilidad total.
	30	La mujer en edad fértil es un empleado más productivo.
El acogimiento a medidas de conciliación perjudica el ascenso de la mujer, lo que favorece el TC.	31	Hoy por hoy, el peso de la responsabilidad doméstica recae principalmente en la mujer
	32	La asunción de responsabilidades domésticas conlleva una menor productividad.
	33	Las medidas de conciliación son imprescindibles para poder compatibilizar la responsabilidad doméstica con la tarea directiva.
	34	Acogerse a medidas de conciliación perjudica el ascenso.
La falta de experiencia en puestos directivos favorece el TC.	35	La mayoría de los miembros considerados para dirección han desempeñado puestos de alta dirección.

Nota. Realizado por las Investigadoras.

Tabla 7.
Correlación de barreras mixtas (internas y externas)

	Conciliación	Conciliación perjudica ascenso	Disponibilidad total	Responsabilidad doméstica	Constante puestos de alta dirección	
Barreras Mixtas	Correlación de Pearson	,333*	,390*	-,335*	,317*	-,329*
	Sig. (bilateral)	,031	,011	,030	,040	,033
	N	69	69	69	69	69

Fuente: Investigadoras, elaboración propia en SPSS a través de la entrevista a directivos UTC.

En la tabla 7 se expone el resultado de la aplicación de la correlación de las variables de las barreras mixtas (internas y externas), las principales causas de los techos de cristal que refleja esta barrera son la existencia de la maternidad y responsabilidad en el hogar que por lo general recae sobre las mujeres y que a su vez reduce la disponibilidad necesaria para cargos directivos, éstos cargos requieren de disponibilidad completa, se evidencia que quienes ejercen cargos directivos han desempeñado constantemente altos espacios de dirección, otro hallazgo que preocupa son las medidas de conciliación que perjudica el ascenso de la mujer a espacios de poder y toma de decisiones, hecho que se contrapone con la escasa normativa legal que garantice criterios de paridad de género. En definitiva, los resultados principales revelaron que las barreras organizacionales y culturales, como la conciliación trabajo-familia y la persistente cultura machista, son los principales obstáculos que configuran el techo de cristal en la academia, estas barreras incluyen factores como sesgos de género, estereotipos, falta de oportunidades de desarrollo profesional, incumplimiento de la normativa que legisla criterios de paridad de género. Se evidenció la persistencia de desigualdades de género en la institución, especialmente en lo que respecta a la distribución desigual de cargos directivos entre hombres y mujeres. A pesar de los avances en políticas de igualdad, aún existen obstáculos que impiden el acceso equitativo de las mujeres

a posiciones de liderazgo. Se destaca la importancia de implementar políticas inclusivas y acciones afirmativas que promuevan la equidad de género. Estas políticas deben abordar de manera integral las barreras identificadas y fomentar un ambiente laboral que favorezca la participación y el ascenso de las mujeres en la IES. Se resalta además la necesidad de promover un cambio cultural en la universidad para superar las dinámicas de género arraigadas que perpetúan los techos de cristal, esto a su vez implica sensibilizar a la comunidad universitaria, fomentar la diversidad y la inclusión, y cuestionar los roles tradicionales de género que limitan las oportunidades de las mujeres.

Se subraya la importancia de empoderar a las mujeres a través de programas de mentoría, capacitación en liderazgo y redes de apoyo. El fortalecimiento de las habilidades y la confianza de las mujeres es esencial para romper con las barreras del techo de cristal y promover su participación activa en la toma de decisiones. Estos activos intangibles son fundamentales para la innovación y la competitividad de las organizaciones en un entorno cambiante, competitivo y globalizado. Su efectividad depende del capital humano, que se compone de talentos trabajando en un contexto organizacional que les brinde estructura, apoyo e impulso. (Chiavenato, 2009).

En definitiva, es evidente la existencia de desafíos significativos en materia de equidad de género en la institución, así como la necesidad de implementar medidas

afirmativas concretas para promover la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral y académico; así también, en el acceso de las mujeres a cargos directivos y

DISCUSIÓN

Según Bourdieu (1998) la dominación masculina está plenamente habilitada para su ejercicio, la superioridad universalmente aceptada de los hombres se consolida en la objetividad de las estructuras sociales y en las actividades tanto productivas como reproductivas, esta superioridad se fundamenta en una división sexual del trabajo que otorga al hombre la parte más favorable. Estas estructuras actúan como marcos de las percepciones, pensamientos y acciones de todos los miembros de la sociedad, y se imponen a cualquier individuo como normas universales y trascendentes.

La problemática de los techos de cristal y las desigualdades de género en la academia es un tema de gran relevancia que refleja la persistencia de barreras que limitan el avance de las mujeres hacia roles directivos y de liderazgo en las instituciones educativas. A pesar de los esfuerzos por promover la igualdad de género y la implementación de políticas públicas, las mujeres continúan enfrentando obstáculos significativos en su desarrollo profesional en el ámbito académico.

La presencia de este fenómeno en la UTC se manifiesta a través de barreras organizacionales y culturales que dificultan el ascenso de las mujeres a posiciones de

de promoción. La investigación contribuyó a la reflexión y al diseño de estrategias para avanzar hacia una mayor inclusión y diversidad en el ámbito universitario.

liderazgo. La conciliación entre el trabajo y la familia, así como la persistencia de estereotipos de género arraigados en la sociedad, son factores clave que contribuyen a la configuración de estas barreras. La falta de equilibrio en la distribución de responsabilidades familiares y laborales, sumado a la percepción tradicional de roles de género, limita las oportunidades de las mujeres para acceder a roles directivos y promoción. Es necesario reconocer que la igualdad de género en la academia va más allá de la presencia numérica de mujeres en cargos públicos, implica la eliminación de las barreras invisibles que obstaculizan el desarrollo profesional de las mujeres, así como la creación de un entorno laboral inclusivo y equitativo. La implementación de políticas públicas efectivas, que se enfoquen en la sensibilización, la formación y la promoción de la equidad de género, es crucial para abordar estas desigualdades y fomentar un cambio cultural en las Instituciones de Educación Superior.

El informe "La mujer en la gestión empresarial: cobrando impulso" muestra que, si no se producen cambios en la situación actual, se necesitarán entre 100 y 200 años para alcanzar la paridad de género en los puestos ejecutivos de las

grandes empresas. (OIT, 2015). La complejidad de los desafíos que enfrentan las mujeres en su ascenso a roles directivos en la academia y en la promoción, requiere un enfoque integral que aborde tanto las barreras organizacionales como las culturales, para esto es esencial promover una cultura institucional inclusiva que fomente la diversidad y la igualdad de oportunidades, así como generar espacios de diálogo y colaboración entre diferentes actores para impulsar cambios significativos en la eliminación de los techos de cristal para garantizar la equidad de género en la academia.

CONCLUSIÓN

Al examinar los techos de cristal y las brechas de género en la academia se reflejan sus causas y la persistencia de barreras significativas que limitan el avance de las mujeres hacia roles directivos y de liderazgo en la academia, pese a que el aumento gradual de mujeres en roles directivos en las IES es un indicio positivo de avance en la representación femenina en puestos de liderazgo, no es suficiente, se deben fortalecer procesos de identificación y superación de las barreras tanto internas como externas que aún persisten, para garantizar oportunidades equitativas de desarrollo profesional para todas las personas, independientemente de su género.

La presencia de menos mujeres en cargos directivos en la UTC es una realidad innegable y es la demostración de la

En resumen, los techos de cristal y las desigualdades de género en la academia representan un desafío importante que requiere de un compromiso colectivo para su superación. Es fundamental seguir trabajando en la identificación y eliminación de las barreras que limitan el avance de las mujeres en la academia, promoviendo un entorno laboral inclusivo, equitativo y diverso. Solo a través de acciones concretas y sostenidas en el tiempo permitirá avanzar hacia una mayor equidad de género en el ámbito académico y construir una sociedad más justa y equitativa para todas las personas.

existencia de techos de cristal y ésta a su vez muestra la disparidad de género que limita el ascenso de las mujeres a roles de mayor responsabilidad y mejor remuneración. Las barreras organizacionales y culturales sumado a la conciliación trabajo-familia como principales obstáculos debe ser atendido mediante el diseño, ejecución y evaluación de políticas institucionales con el propósito de eliminar las barreras que limitan el accionar y el desarrollo de las mujeres en la academia.

Es importante promover un cambio cultural en las IES para lo cual se debe desarrollar programas de sensibilización y formación en género y liderazgo para concienciar a la comunidad universitaria sobre las barreras del techo de cristal y promover una cultura organizacional inclusiva, además de

fomentar la participación activa de las mujeres en procesos de toma de decisiones, garantizando su representación equitativa en todos los ámbitos de la Universidad. En el contexto laboral, es primordial revisar y modificar los procesos de selección y promoción internos para garantizar la equidad de género, eliminando sesgos y discriminación en la toma de decisiones relacionadas con el avance profesional. El establecimiento de redes de apoyo y espacios de interacción entre mujeres líderes y profesionales de la universidad, facilitaría el intercambio de experiencias, el networking y la colaboración en proyectos conjuntos. La Universidad, como promotora y generadora de derechos de equidad e

igualdad de oportunidades, debería enfocarse actualmente en contribuir al cumplimiento de los objetivos 4 y 5 de la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas. (ONU, 2030). Son indispensables todas las acciones que permitan realizar un seguimiento constante de las medidas implementadas para abordar los techos de cristal, evaluando su impacto y ajustando las estrategias según sea necesario para lograr resultados efectivos en la promoción de la garantía de la equidad de género, contribuyendo a crear un entorno laboral más inclusivo, equitativo y favorable para el desarrollo profesional de todas las personas, independientemente de su género.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acker, J. (2000) Gendered Contradictions in Organizational Equity Projects. *Organization*, 7(4), pp. 625–632.
- Agut, S (2007). Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica. Recuperado de <http://www.apuntesdepsicologia.es/index.php/revista/article/view/125>
- Beauvoir, S. de. (1987). *El segundo sexo* (1a. Ed.). Buenos Aires. Siglo XX.
- Bourdieu, P. (1998). La dominación masculina. Recuperado de <http://www.nomasviolenciacontramujeres.cl/wp-content/uploads/2015/09/Bondui-Pierre-la-dominacion-masculina.pdf>
- Cárdenas, E. (2016). El techo de cristal en el mercado laboral femenino: caso de la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE en la ciudad de Quito en el periodo 2009–2014. Ecuador. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones*. (2a. Ed.). México. Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A.
- Eagly, A. H., y Carli, L. L. (2007). *A través del laberinto: la verdad sobre cómo las mujeres se convierten en líderes*. Harvard Business School Press.
- CIESPAL (2019). Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina. Recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/Centro_In

- ternacional_de_Estudios_Superiores_de_Comunicaci%C3%B3n_para_Am%C3%A9rica_Latina
- Gaete Quezada, R. (2018). Acceso de las mujeres a los cargos directivos: universidades con techo de cristal. Recuperado de https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/revista_cs/article/view/2431
- Méndez, G. (2022). Marta Lamas Dimensiones de la diferencia Género y Política. (1a Ed.) Buenos Aires. CLACSO.
- Ortegón, E., Pacheco, J.F. y Prieto, A. (2015). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas (Vol.42). CEPAL, United Nations Publications.
- Robbins, S., y Timothy, J. (2009). Comportamiento Organizacional. (13 Ed.) México. De la Industria Editorial Mexicana.
- OIT. (2015). Impulsar la justicia social, promover el trabajo decente. Recuperado de <https://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm>
- ONU Mujeres. (2018). Plan estratégico de ONU Mujeres 2018–2021. Recuperado de <https://www.unwomen.org/es/digital-library/publications/2017/8/un-women-strategic-plan-2018-2021>
- ONU. (2030) La Agenda para el Desarrollo Sostenible. Recuperado de org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/
- Segovia-Saiz et al. (2020) Techo de cristal y desigualdades de género en la carrera profesional de las mujeres académicas e investigadoras en ciencias biomédicas. ELSEVIER España
- Vázquez, Á. y Urbiola, A. (2014). El género como una perspectiva para el análisis de las organizaciones. Iztapalapa, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, N° 77, julio-diciembre. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/393/39348246008.pdf>.