



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
MAGÍSTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

# “El rol de la mujer en el desempeño y gestión universitaria de las instituciones estatales de educación superior de Chile”

TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Estudiante : Sara Del Pino Arriagada  
Profesor Guía : Sr. Edinson Cornejo Saavedra  
Co-guía : Sra. Rosana Vallejos Cartes

Chillán, diciembre de 2015

---

## AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios, por haberme permitido salir adelante con este desafío y por tener una familia maravillosa que en todo momento me apoyó, especialmente a mi esposo Luis, a mis hijos Catalina e Ignacio, quienes tuvieron la paciencia de muchas veces no contar con la mamá cuando ellos lo necesitaron.

Asimismo, deseo expresar mis agradecimientos al profesor Edinson Cornejo por su disposición a ser mi profesor guía y además deseo destacar el apoyo recibido de la profesora coguía Sra. Rossana Vallejos por su tiempo y dedicación que tuvo para retroalimentar mi trabajo y fortalecer con su conocimiento esta investigación.

“La diferencia entre una persona exitosa y los demás, no es la falta de fuerza ni de conocimiento, sino la falta de voluntad”

Vince Lombardi

---

## RESUMEN

La incorporación de la mujer a diversos ámbitos de la vida pública y en especial, al mundo del trabajo ha sido una de las transformaciones más importantes que han vivido los países en los últimos años y la educación superior no ha estado ajena a estas transformaciones que han generado cambios en los estereotipos y roles en las distintas organizaciones. Sin embargo, a pesar de los avances prevalece cierta discriminación de género que se manifiesta especialmente en aquellas labores que conllevan un nivel elevado de responsabilidad y valoración social, evidenciando los denominados techos de cristal, como barreras invisibles que no permiten el ascenso de las mujeres a altos cargos directivos. En este sentido, esta investigación indaga sobre la situación de las mujeres en las universidades estatales chilenas desde la perspectiva de los cargos de alta dirección y su incidencia en el desempeño de ellas, para ello se identifican cinco niveles jerárquicos como son: junta directiva, rectoría, equipo de rectorado, decanaturas y directores de departamento, para lo cual se consultaron la web y memorias de todas las instituciones. A través de un análisis estadístico descriptivo y posteriormente, la aplicación de un modelo logit, se establecieron que los cargos directivos en promedio tienen una correlación positiva con el tamaño de matrícula, que de un total de 847 cargos en Chile, 206 cargos son ocupados por mujeres lo que representa un 24,3%, porcentualmente mayor al promedio nacional que alcanza un 21,7% y que en términos proporcionales la mayor parte de las mujeres se concentra en los niveles de decanatura y directores de departamento, a partir de ese nivel de cargos en forma ascendente se observa menor participación de mujeres en la pirámide organizacional. En cuanto a la incidencia en el desempeño medido por años de acreditación, presencia en ranking internacional y variables financieras, se pudo comprobar que no hay significancia estadística que permita inferir que la presencia de mujeres ni la de hombres mejora el desempeño de las universidades.

Palabras Claves: Mujeres, gestión universitaria, educación superior, techos de cristal, desempeño.

---

CONTENIDO

Agradecimientos .....	2
Resumen.....	3
Índice de Tablas y Figuras.....	6
Acrónimos y abreviaturas.....	8
Introducción .....	9
1. Objetivos .....	12
1.1. Objetivo General.....	12
1.2. Objetivos Específicos.....	12
Justificación de la Investigación .....	13
2. Marco Teórico.....	14
2.1. La mujer en el mundo actual.....	14
2.2. Género, educación y trabajo .....	15
2.3. Incorporación de la mujer al mercado laboral .....	18
2.4. Mujeres en altos cargos directivos .....	22
2.5. Ascenso en las organizaciones y los techos de cristal .....	26
2.6. Sistema Universitario en Chile .....	33
2.7. Presencia de las mujeres en sistema universitario en Chile.....	39
2.8. Gestión en las universidades y rol de la mujer .....	45
3. Metodología de investigación.....	49
3.1 Tipo de estudio.....	49
3.2 Fuentes de Información.....	50
3.3 Métodos de recolección de información .....	50
3.4 Alcances y Limitaciones de la investigación .....	51
4. Resultados.....	54
4.1. Caracterización de las universidades estatales.....	54

4.2.	Identificación de cargos por nivel jerárquico y universidades.....	55
4.3.	Presencia de las mujeres en cargos de alta dirección universitaria.....	59
4.4.	Niveles jerárquicos y techos de cristal.....	61
4.5.	Análisis causal a través del método Logit.....	67
5.	Conclusiones .....	73
6.	Bibliografía .....	75
7.	Anexos.....	79
1.1.	Anexo 1: Universidades del Consejo de Rectores de Chile (CRUCH) .....	79
1.2.	Anexo 2: Universidades Estatales distribuidas por ubicación geográfica .....	80
1.3.	Anexo 3: Acreditación de las Universidades en Chile.....	81
1.4.	Anexo 4: Identificación directivos y cargos de universidades estatales chilenas .....	82
1.5.	Anexo 5: Presencia de mujeres y hombres por universidad en cargos directivos .....	112
1.6.	Anexo 6: Presencia porcentual de mujeres en cargos directivos .....	116

---

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

TABLA 1.	MITOS Y VERDADES DE LA NO IGUALDAD DE GÉNERO EN LAS EMPRESAS.....	23
TABLA 2.	DEFINICIONES SOBRE LOS “TECHOS DE CRISTAL” .....	26
TABLA 3.	FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE LOS TECHOS DE CRISTAL.....	29
TABLA 4.	INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR (2000-2015) .....	35
TABLA 5.	EVOLUCIÓN DE LA MATRÍCULA TOTAL POR TIPO DE UNIVERSIDAD .....	36
TABLA 6.	DIFERENCIAS ENTRE LA UNIVERSIDADES ESTATALES Y PRIVADAS.....	37
TABLA 7.	Nº DE ACADÉMICOS ÚNICOS POR TIPO DE INSTITUCIÓN SEGÚN GÉNERO Y PROMEDIO DE EDAD EN 2014.....	40
TABLA 8.	Nº DE ACADÉMICOS ÚNICOS SEGÚN NIVEL DE FORMACIÓN - AÑO 2014 .....	40
TABLA 9.	EDAD PROMEDIO Y Nº DE ACADÉMICOS ÚNICOS POR RANGOS DE EDAD - AÑO 2014.....	41
TABLA 10.	Nº DE ACADÉMICOS ÚNICOS SEGÚN REGIÓN - AÑO 2014.....	41
TABLA 11.	Nº DE JCE 2014 POR TIPO DE UNIVERSIDAD SEGÚN SEXO.....	42
TABLA 12.	Nº DE JCE 2014 POR TIPO DE UNIVERSIDAD SEGÚN NIVEL DE FORMACIÓN .....	43
TABLA 13.	Nº DE JCE 2014 POR TIPO DE UNIVERSIDAD SEGÚN REGIÓN .....	44
TABLA 14.	ESTUDIOS DE GÉNERO EN LA GESTIÓN DE UNIVERSIDADES.....	46
TABLA 15.	ESTADÍSTICAS GENERALES DE LAS UNIVERSIDADES ESTATALES.....	55
TABLA 16.	CARGOS DE ALTA DIRECCIÓN POR UNIVERSIDAD.....	57
TABLA 17.	COEFICIENTE DE CARGOS Y TAMAÑO POR UNIVERSIDAD.....	58
TABLA 18.	MUJERES EN CARGOS DIRECTIVOS EN UNIVERSIDADES ESTATALES .....	60
TABLA 19.	MUJERES EN CARGOS DIRECTIVOS POR UNIVERSIDAD.....	61
TABLA 20.	MUJERES EN CARGOS DE VICERRECTORÍAS DE UNIVERSIDADES ESTATALES .....	63
TABLA 21.	MUJERES EN CARGOS DECANATURAS POR ÁREAS DE CONOCIMIENTO .....	64
TABLA 22.	MUJERES EN CARGOS DE DIRECCIÓN DE DEPARTAMENTO POR ÁREAS UNESCO.....	65
TABLA 23:	VARIABLES FINANCIERAS POR UNIVERSIDAD (2013) .....	71

FIGURA 1. COMPOSICIÓN DE LA FUERZA DE TRABAJO FEMENINO EN CHILE.....	20
FIGURA 2. MUJERES EN CARGOS DIRECTIVOS EN CHILE.....	24
FIGURA 3. MUJERES Y LOS TECHOS DE CRISTAL .....	28
FIGURA 4. ESTRUCTURA DEL SISTEMA EDUCATIVO EN CHILE.....	33
FIGURA 5. SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN CHILE.....	34
FIGURA 6. UNIVERSIDADES ESTATALES EN CHILE, SEGÚN LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA .....	38
FIGURA 7. EVOLUCIÓN PERSONAL ACADÉMICO EN EDUCACIÓN SUPERIOR.....	39
FIGURA 8. N° DE JCE 2014 POR TIPO DE INSTITUCIÓN SEGÚN GÉNERO .....	42
FIGURA 9. CARGOS DE ALTA DIRECCIÓN UNIVERSITARIA POR NIVEL JERÁRQUICO.....	56
FIGURA 10. MUJERES EN CARGOS DIRECTIVOS EN UNIVERSIDADES ESTATALES .....	59
FIGURA 11. RESULTADO LOGIT AÑOS DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL.....	68
FIGURA 12. RESULTADO LOGIT AÑOS DE ACREDITACIÓN Y RANKING INTERNACIONAL.....	70
FIGURA 13. RESULTADO LOGIT POR VARIABLES FINANCIERAS UNIVERSIDADES .....	72

---

**ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS**

<b>AFD</b>	Aporte Fiscal Directo
<b>AFI</b>	Aporte Fiscal Indirecto
<b>CASEN</b>	Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional
<b>CFU</b>	Crédito Fiscal Universitario
<b>CFT</b>	Centro de Formación Técnica
<b>CNA</b>	Comisión Nacional de Acreditación
<b>CNAP</b>	Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado
<b>CNED</b>	Consejo Nacional de Educación
<b>CONAP</b>	Comisión Nacional de Acreditación de Postgrado
<b>CONICYT</b>	Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica
<b>CRUCH</b>	Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas
<b>CSE</b>	Consejo Superior de Educación
<b>DIVESUP</b>	División de Educación Superior del Ministerio de Educación
<b>DFL</b>	Decreto con Fuerza de Ley
<b>FSCU</b>	Fondo Solidario de Crédito Universitario
<b>IES</b>	Instituciones de Educación Superior
<b>ISI</b>	Instituto para la Información Científica
<b>IP</b>	Instituto Profesional
<b>JCE</b>	Jornada Completa Equivalente
<b>OCDE</b>	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
<b>OIT</b>	Organización Internacional del Trabajo
<b>PAA</b>	Prueba de Aptitud Académica
<b>PSU</b>	Prueba de Selección Universitaria
<b>SERNAM</b>	Servicio Nacional de la Mujer
<b>SIES</b>	Sistema de Información de la Educación Superior
<b>URM</b>	Universidades de Rango Mundial
<b>WB</b>	Banco Mundial

---

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la incorporación de la mujer en el mercado laboral ha sido motivo de múltiples investigaciones en lo que se ha denominado estudios de género. En un contexto mundial que está directamente relacionado con importantes cambios sociales vinculado a la redefinición de los roles en las familias, especialmente, lo que ha significado la irrupción de la mujer al mercado laboral, haciendo cada vez más visible la participación económica femenina, tanto en el trabajo formal e informal, y su importancia para el desarrollo de los países. Así también, líderes empresariales femeninas que están operando con éxito las empresas y con énfasis en la creación de valor utilizando sus nuevos conocimientos de negocios (Bullough, Sully, Abdelzaher, & Heim, 2015).

La mujer ha experimentado cambios importantes en el ámbito del trabajo y la educación que se reflejan en mayores niveles de calificación, de participación en el mercado laboral y de experiencia profesional, situación que ha sido objeto de estudios desde una perspectiva de género (Lorenzo, Sola, & Cáceres, 2007). Las relaciones de género en el mundo del trabajo han sido abordadas desde distintas ópticas y/o criterios, como son las prácticas de discriminación laboral entre hombres y mujeres. Dentro de estos enfoques teóricos, destacan teorías que explican las barreras que dificultan el acceso y la promoción profesional de las mujeres y otras que desde una perspectiva prescriptiva desarrollan propuestas alternativas de cambio, líneas de intervención y beneficios derivados del potencial laboral de las mujeres (Ramos, Barberá, & Sarrió, 2003).

En los estudios sobre trayectoria profesional de la mujer y acceso a cargos directivos, destacan que los caminos que sigue la mujer para llegar a puestos directivos son diversos, en especial en las transiciones del mando medio a la dirección (Selva, Sahagún, & Pallarès, 2011). Es así, el interés de indagar en uno de los sectores más dinámicos de la economía, como es la educación superior, desde una perspectiva internacional y nacional. Por lo anterior, resulta relevante el rol de las mujeres en la educación superior y su vinculación a cargos directivos. La mayor parte de la investigación realizada sobre la relación entre mujeres y educación superior se ha centrado en su participación a nivel académico y poco se ha indagado sobre su papel en cargos directivos. Las universidades son concebidas como referentes de cambios y transformaciones de la sociedad, por tanto, podría esperarse que los cambios experimentados por las mujeres se vean

reflejados en una mayor participación en gestión universitaria de las instituciones de educación superior chilenas.

Actualmente, la participación de la mujer en la educación superior ha alcanzado niveles superiores a la participación de hombres en el ingreso a universidades. Las universidades son la génesis de los cambios de mentalidad y de los avances en el mundo, por lo tanto, son promotoras de cualquier transformación. No obstante, en el plano de la participación de las mujeres en cargos gerenciales la situación es distinta y comparable con la baja participación de las mujeres en política. Diversos estudios indican que esta es una situación estructural de la sociedad chilena en su conjunto (Benveniste & Peticara, 2007; Brega, Durán, & Sáez, 2015; Cárdenas, 2013; Meller, Valdés, & Lara, 2011). Aunque se observan avances en el ámbito del Estado con mayores tasas de participación de mujeres en cargos directivos, éstas aún siguen siendo bajas. En tanto, en el sector privado se observa bajas tasas de participación de mujeres en puestos de toma de decisión superior. En general, la posición actual en la estructura piramidal se replica dentro de cada sector donde las mujeres acceden con mayor facilidad a posiciones de poder en cargos inferiores.

Los diagnósticos sobre la participación de la mujer en la educación superior evidencian avances en el mejoramiento de la situación de desigualdad de género, no obstante estos esfuerzos no han sido suficientes, persistiendo dificultades para que las mujeres accedan a puestos estratégicos en la toma de decisiones y en los puestos de poder (Kiss, Barrios, & Alvarez, 2007). Por ello, al igual que lo sucedido en otros países, una primera aproximación a la cantidad de académicas involucradas en Educación Superior, indica que ellas representan sólo el 42,7% del total de académicos, en tanto en las universidades estatales las mujeres representan un 36,4% del total (MINEDUC, 2014).

Asimismo, estudios recientes indican que en las universidades chilenas sólo el 5,1% son rectoras mientras el 22,6% son decanas o jefas de carrera. De los 39 Institutos Profesionales considerados, el 25,6% son rectoras, mientras el 32,7% son jefas de carreras (Cárdenas, 2013). Y según los datos extraídos del Consorcio de Universidades Estatales Chilenas, las 16 universidades son lideradas por rectores hombres (CUECH, 2015), existiendo a su vez, cierta desigualdad en la representación de hombres y mujeres en los puestos que componen el gobierno universitario de las instituciones estatales (Gaete-Quezada, 2015), lo cual reafirma una cierta

tendencia mundial que señala que mientras más alto los cargos de responsabilidad en la institución de educación, menor es la presencia de mujeres, pese a la inversión o incremento de participación de las mujeres en el sistema de educación superior. La literatura especializada da cuenta de la presencia de las mujeres en las universidades en cargos y con énfasis en la ocupación de cargos directivos (Gaete-Quezada, 2015; Lorenzo et al., 2007; Montané & Pessoa de Carvalho, 2012; Negri, 2011; Tomàs & Guillamón, 2009; Zuluaga & Moncayo, 2014).

En este escenario, la investigación propuesta tiene el propósito de explorar la situación actual de las mujeres en los altos cargos directivos en las universidades estatales chilenas, en términos cuantitativos y cualitativos. Para ello el estudio se focaliza en las dieciséis instituciones existentes analizando el rol de las mujeres en la gestión universitaria a través de indicadores como acreditación, ranking de calidad y desempeño económico

Esta investigación, se ha estructurado en cinco capítulos centrales que describen los objetivos, el marco conceptual, metodología, resultados y conclusiones. En una primera parte se detalla el problema a investigar, los propósitos y objetivos. La segunda parte, referida a la revisión bibliográfica y el marco conceptual, se describen los conceptos fundamentales y los enfoques, utilizado para abordar el tema de investigación.

La tercera parte, explica la metodología de investigación que se ha seguido, los instrumentos de medida y la manera cómo serán recogidos los datos. En la cuarta parte se entregan los resultados con el análisis estadístico que sustenta la investigación, para terminar con las conclusiones finales. Asimismo, se realiza una propuesta de índice y temáticas a abordar en el documento final y además se presenta el apartado final que reúne las fuentes bibliográficas.

---

## 1. OBJETIVOS

### 1.1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo central de investigación es analizar el rol de la mujer en el desempeño y gestión universitaria en las instituciones estatales de educación superior en Chile.

### 1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para abordar el tema de investigación, se han establecido cuatro objetivos específicos:

- Analizar la participación de las mujeres en cargos de alta dirección y gestión universitaria a nivel internacional y nacional.
- Caracterizar el sistema de educación superior en Chile y la presencia de las mujeres en altos cargos directivos a nivel universitario.
- Identificar factores que inciden en la participación de las mujeres en la gestión universitaria en instituciones estatales de educación superior en Chile.
- Determinar el rol de las mujeres en el desempeño económico y la gestión universitaria de las instituciones estatales de educación superior, a través de variables financieras y de calidad.

---

## JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Coincidente con los objetivos del tema de investigación, se generaron las siguientes preguntas:

¿Cuál es el nivel de participación de las mujeres en los cargos directivos universitarios? y

¿Cómo incide el factor género en el desempeño y gestión de las universidades chilenas?

Asimismo, se ha establecido asociar las hipótesis con autores que han trabajado temas más o menos similares, tanto en lo que se refiere a las variables dependientes como independientes de los estudios empíricos analizados (desde la perspectiva teórica, práctica y metodológica).

Hipótesis 1: la tasa de participación de mujeres en cargos de alta dirección en las universidades es menor a la de los hombres (Tomàs & Guillamón, 2009; Wylie, Jakobsen, & Fosado, 2007) y se comprueba en las instituciones estatales.

Hipótesis 2: la participación de las mujeres en cargos directivos en educación (Cárdenas, 2013) y especialmente, en universidades estatales chilenas es superior al promedio nacional de los demás sectores económicos.

Hipótesis 3: los techos de cristal están presentes en las universidades (Castro & Tomás, 2010; Gaete-Quezada, 2015; Jackson & O'Callaghan, 2009; Saracostti, 2006; Tomàs & Guillamón, 2009), situación que se acentúa en las instituciones estatales chilenas.

Hipótesis 4: el factor género en la alta dirección de las universidades estatales no incide en el desempeño de las organizaciones (Daily & Dalton, 2003).

---

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. LA MUJER EN EL MUNDO ACTUAL

La incorporación de la mujer al mundo del trabajo ha sido considerada una de las transformaciones más importantes del siglo XX. Lo anterior, se refleja en la participación de mujeres en la dirección de empresas y en la conducción de gobiernos nacionales, asumiendo roles que antes eran exclusivos para los hombres. Esta situación se ha dado en un contexto en que las mujeres han tenido un mayor acceso a educación y mayores niveles de profesionalización, teniendo que responder a más altas exigencias de capacitación y experiencia.

Sin embargo, aún prevalecen ciertos esquemas que obstaculizan el ascenso de las mujeres a niveles superiores de las organizaciones e impiden un desarrollo más armónico como consecuencia una paridad de género. En este contexto, se observa a nivel mundial en forma creciente que hombres y mujeres son reclutados en la misma proporción por las empresas, no obstante, la proporción de mujeres en altos cargos es aún muy baja, poniendo una de las dimensiones de la desigualdad de género presentes en el mercado laboral (Correll, Benard, & Paik, 2007).

En Chile, la mujer ha tenido una mayor participación desempeñándose en importantes cargos en los ámbitos de negocios, política y en emprendimientos, asumiendo cargos de alta responsabilidad. En este sentido, las universidades han visto una irrupción de las mujeres tanto en sus aulas como en la incorporación de docentes. Sin embargo, esta situación no se refleja a nivel directivo. Diversas investigaciones han destacado que las mujeres ocupan pocos espacios de poder, especialmente, en la parte alta de la pirámide organizacional, identificando los obstáculos para ascender en gestión universitaria (Carter & Silva, 2010; Tomàs & Guillamón, 2009).

Aunque se ha generado cambios importantes, en Chile se ha establecido que los factores culturales, como el machismo y el pensamiento conservador de la población, restan oportunidades reales para la ocupación de la mujer y la búsqueda de empleo (Contreras & Plaza, 2010). En este sentido, esta investigación utilizó la definición de techos de cristal (glass ceiling), entendida como las barreras “invisibles”, sutiles, que dificultan la promoción de las mujeres y la ocupación de puestos de poder en cualquier ámbito laboral remunerado (Guil, 2007). Los autores seminales de este concepto son Hymowitz y Schellhardt (1986) citado en los trabajos de

Jackson & O’Callaghan (2009), donde se habla de “las barreras que enfrentan las mujeres que intentan o aspiran alcanzar altos cargos y mayores salarios en las empresas, gobierno, educación y organizaciones sin fines de lucro”. Para establecer la relación de los factores que explican la posición de las mujeres en el mundo laboral actual y su desarrollo en las universidades estatales chilenas, se desarrollan distintas temáticas y conceptos en torno a la problemática de género y gestión.

## **2.2. GÉNERO, EDUCACIÓN Y TRABAJO**

Al revisar la historia, se puede visualizar que en la división del trabajo se le ha atribuido a la mujer un papel reproductivo y doméstico, mientras que al hombre se le ubica en una esfera productiva y fuera del hogar. Sin embargo, en la sociedad actual se están dando importantes cambios, pues el rol de la mujer en el mercado del trabajo se ha visto incrementada por su mayor capacitación y desarrollo profesional (Matteo, 2012). Es así, como cronológicamente podemos observar de cómo un número importante de mujeres ha accedido a roles más públicos, transgrediendo estereotipos de género tradicionales, lo que a su vez ha impactado en una caída de la tasa de fecundidad<sup>1</sup>, aumento de los índices de divorcios y familias monoparentales, paulatina incorporación de mujeres a la población activa, mayores tasas de actividad laboral o aumento de la presencia femenina en estudios y profesiones etiquetadas como masculinas. A pesar de ello, estos cambios sociales no han conseguido romper con las clásicas relaciones de poder que rigen en el mundo (Ramos et al., 2003).

Por otro lado, examinar la relación entre nivel de educación e ingresos, ha sido objeto de estudio permanente de la teoría de capital humano, es así como en Chile, encontramos estudios que se han realizado en las áreas de economía y educación, que tienden a explicar la relación de salario y educación (Améstica, Llinàs-Audet, & Sánchez, 2014; Contreras, Melo, & Ojeda, 2005; Meller, 2010; Sapelli, 2011; Urzúa, 2012), cuyos estudios empíricos concluyen que, el acceder y titularse de la educación superior, tiene retornos económicos positivos.

Los cambios sociales que ha originado la participación de la mujer en el mercado del trabajo, ha replanteado temas tales como la protección a la maternidad para las mujeres que trabajan, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el trabajo, la corresponsabilidad social o familiar, la parentalidad y la conciliación trabajo y familia. Lejos de las características que enmarcaban al hombre proveedor y la mujer cuidadora (Caamaño, 2009).

---

<sup>1</sup> La tasa de natalidad en Chile ha disminuido a 1,89 hijos por mujer. (INE, 2013).

Actualmente, y en cualquier dimensión se ha incorporado la perspectiva de igualdad de género, constituyéndose en esta época en un principio fundamental para la participación de la mujer en los procesos de transformación que viven las sociedades (Matteo, 2012). Los estudios de género, comprenden desde las concepciones relacionadas con la teoría de género y la perspectiva de género hasta las concreciones temáticas como la situación política, económica y social de la mujer, y han sido estudiadas por movimientos feministas y/o especialistas en temas de derechos humanos, democracia y desarrollo (Montané & Pessoa de Carvalho, 2012).

En este sentido, el tema de género realiza aportaciones teóricas e indaga como las sociedades construyen valores, reglas, costumbres, prácticas y subjetividades en la relación de hombres y mujeres. Por lo tanto, no supone únicamente una mirada sobre los intereses de las mujeres, sino a los procesos sociales y culturales que convierten las diferencias en desigualdades de género. Es evidente que las relaciones de género se dan sobre la base de las desigualdades construidas tradicionalmente en las sociedades, en donde es principalmente la mujer quien ha sufrido y enfrentado discriminación por su condición (Méndez & Rojas, 2014).

La equidad de género como tema ha adquirido relevancia en la agenda internacional de muchos organismos y países, producto de la presión ejercida por organizaciones de mujeres y los movimientos feministas, pero también ha tomado notabilidad en las ciencias sociales como objeto proponiéndose en las últimas décadas, visibilizar la problemática existente respecto a la situación de derechos de las mujeres en relación con las de los hombres en los ámbitos laborales y sociales (Méndez & Rojas, 2014). Por ello, la actuación de la mujer en todos los ámbitos de la sociedad, especialmente en el ámbito laboral, se da como resultado de su lucha por lograr condiciones dignas, así como tratar de superar la dominación cultural del hombre que tradicionalmente ha generado condiciones de desigualdad e inequidad en el proceso de organización del trabajo y del mercado laboral (Matteo, 2012).

Ahora bien, la educación ha sido un detonante de importantes cambios, proporcionando a la mujer una fuente de gratificación y valoración social, especialmente la educación superior. La reorganización del tiempo y de los espacios conforma un nuevo escenario que ha provocado cambios en la mentalidad y en las relaciones de poder entre hombres y mujeres. Al revisar algunos datos, se observa un cambio de status laboral, encontramos que la participación laboral a nivel mundial, alcanza al 2014 más de 100 millones de mujeres, donde la participación laboral de

las mujeres latinoamericanas ha aumentado de 49,2% en 2000 a 52,9% en 2010 pero aún es inferior a la de los hombres, de 79,6% (OIT, 2014).

En el ámbito de las remuneraciones, las mujeres ganan menos que los hombres. En la mayoría de los países, las mujeres en promedio ganan sólo entre el 60 y el 75 por ciento del salario de los hombres (WORLD BANK, 2015). Según estudios en países de la OCDE y en algunos países no miembros de este organismo, el incremento de la participación de las mujeres en la fuerza de trabajo o la reducción de la disparidad entre la participación de mujeres y hombres en la fuerza laboral, produce un crecimiento económico más rápido (OECD, 2012).

En Chile, las mujeres representan un tercio de la masa laboral (36,2%). La inserción de las mujeres al mercado del trabajo es relativamente tardía y es una de las más bajas de América Latina, aunque su participación se ha incrementado desde los años 90, sigue lejos de la tendencia latinoamericana, la cual alcanza un promedio de 52,5% y en los países de la OECD asciende a un 63,8% (SERNAM, 2015). En Chile, a principios de la década de los 90' la participación laboral femenina era cercana al 30%. Y para el año 2014 menos del 50% de las mujeres participó en la fuerza laboral, si bien su tasa de participación se elevó desde el 45,3% en 2010 al 48,4% en 2014, mientras que un 71,6% de los hombres en la misma condición lo hizo, lo que implicó que ellas participaron 23,2 puntos porcentuales menos que los hombres en el mismo período. Esta se concentra en empleos de menor calificación y remuneración (INE, 2014).

La incorporación al mundo del trabajo juega un papel central en la consecución de una mayor independencia económica de las mujeres. Pese a que la incorporación de la mujer al mundo del trabajo ha sido más lentamente en comparación con otros países de la región, la ocupación femenina ha sido el principal dinamizador del empleo en el país en los últimos años (Brega et al., 2015).

### **2.3. INCORPORACIÓN DE LA MUJER AL MERCADO LABORAL**

La masiva incorporación de las mujeres al mercado del trabajo y la consecuente feminización del colectivo asalariado, han supuesto una alteración en la estructura y los esquemas laborales tradicionales (Selva, 2012). La mujer de hoy ha alcanzado niveles de calificación, experiencia profesional y una importancia en el trabajo equiparable a la de los hombres, siendo objeto creciente de estudios desde una perspectiva de género y de recurrente interés en los últimos años, debido a los cambios de mentalidad vinculados a la redefinición de los roles familiares y a la incorporación de la mujer al ámbito laboral (Lorenzo et al., 2007).

Las investigaciones de las relaciones de género en el mundo del trabajo se han abordado desde distintas perspectivas y/o criterios, tal como lo describe Ramos et al. (2003), por ejemplo: las prácticas de discriminación laboral entre hombres y mujeres, ilustrando estadísticamente esta situación; estudios que desarrollan teorías para mostrar las posibles barreras que dificultan el acceso y la promoción profesional de las mujeres; otros de enfoque prescriptiva que desarrollan propuestas alternativas de cambio y líneas de intervención, como aquellos estudios basados en el aprovechamiento de los recursos humanos mostrando los beneficios derivados del potencial laboral que las mujeres pueden ofrecer.

Al examinar las áreas de estudios de género se encuentran vertientes sociológicas, que aproximan a los estudios de liderazgo, los roles sociales o la identidad social; psicológicas, acercándonos a las conductas discriminatorias, los estereotipos de género o los prejuicios sociales; educativas, a través de diferentes intervenciones y prácticas que debieran estar presentes en la educación formal e informal; e históricas, como el devenir de los estudios de género, la evolución del feminismo y la igualdad de oportunidades (Lorenzo et al., 2007; Selva, 2012).

Es así como la presión por la excelencia en el mundo científico y empresarial, unida a la constatación de que son las mujeres quienes tienen mejores expedientes académicos, ha propiciado que desde distintos organismos, tanto públicos como privados, se comience a exigir políticas de igualdad que faciliten a las mujeres la plena incorporación profesional (Guil, Solano, & Álvarez, 2005).

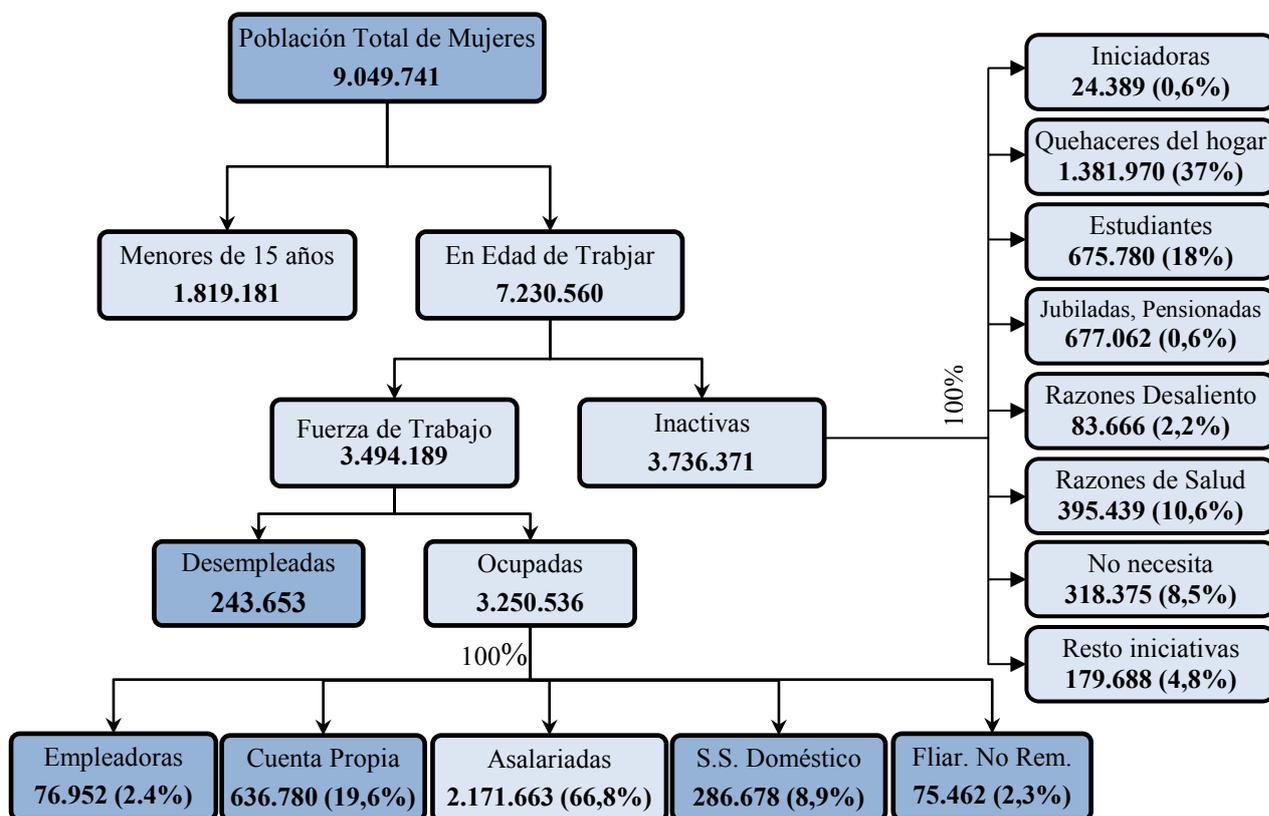
Asociado a lo anterior, el fenómeno de la globalización y las repercusiones en la dinámica organizacional, ha redimensionado las condiciones del trabajo e incorporado nuevas lógicas, que apalancadas en la tecnología plantean nuevos escenarios -que en una estrategia «flexibilizadora» del mercado laboral-, está favoreciendo a las mujeres compatibilizar el trabajo reproductivo y trabajo remunerado, permitiéndoles no sólo generar ingresos propios, sino fortalecer su autoafirmación personal (Matteo, 2012). Por lo tanto, el trabajo femenino no sólo es relevante por su impacto económico sino también porque dicha fuerza de trabajo ha generado nuevas situaciones sociales que escapan a la lógica de los mercados tradicionales de la mano de obra.

Distintas organizaciones tales como la Organización de Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) han propiciado el establecimiento de condiciones y medidas para disminuir la brecha de género en todo ámbito, especialmente en el mundo del trabajo. Según el Informe Global de la Brecha de Género 2014, las naciones nórdicas dominan los avances en equidad de género y en América Latina destacan Nicaragua que está entre las diez primeras posiciones, Argentina y Chile ascienden en el ranking, pero Brasil y México caen (Foro Económico Mundial, 2014).

Tal como se indicó anteriormente, si bien en Chile en los últimos años se ha incrementado la participación femenina en la fuerza laboral, aún persiste una amplia brecha de participación entre hombres y mujeres. Al mismo tiempo, que se aprecia una segregación ocupacional horizontal y vertical, las cuales se manifiestan en la existencia de profesiones o áreas de desarrollo feminizadas, así como en la concentración hacia los niveles más bajos de la jerarquía laboral (Pizarro & Guerra, 2010).

En Chile, el 79,9 % de las mujeres tiene 15 o más años y de las cuales, sólo el 48,3% forma parte de la población económicamente activa (ver Figura 1). La población inactiva corresponde a estudiantes, jubilados y dueños de casa (Brega et al., 2015). Entre las razones indicadas para no trabajar, un 37 % declara los quehaceres domésticos.

**Figura 1. Composición de la fuerza de trabajo femenino en Chile**



Fuente: Brega, Durán y Saéz (2015), pág 6.

Complementario a lo anterior, la discriminación salarial es quizás el dato más claro en cuanto a la existencia de una asimetría de poder arraigada en la cultura chilena, que se manifiesta en enfrentar condiciones salariales más desfavorables, de trabajo y una segunda jornada destinada al trabajo reproductivo del hogar en donde la cobertura de los derechos sociales de las mujeres se ve fuertemente condicionada por el hecho de ser mujer (Brega et al., 2015).

A pesar que Chile ha generado cambios en los últimos años en políticas públicas y una apertura social tras la búsqueda de la igualdad de género, la corresponsabilidad familiar, conciliación trabajo y familia, parentalidad y en particular en el derecho laboral, aún persiste la baja participación laboral de la mujer. A su vez, el conjunto de normas laborales que, si bien persigue

proteger a la mujer que tiene hijos, agrega una carga relativa sobre la mujer al momento de decidir su contratación lo que atenta contra la igualdad de oportunidades en el acceso al trabajo (Caamaño, 2009).

Al revisar los factores que influyen en la inserción laboral de la mujer en distintos estudios internacionales y nacionales existe una cierta similitud así como en los actores relevantes que intervienen en ella. En un estudio para Chile, se entregan tres razones que intentan explicar por qué ciertos aspectos sociales y culturales podrían afectar la opción de participar en el mercado laboral. En el primero, se establece que ciertas características sociales y culturales definirían un comportamiento femenino esperado, el cual estaría orientado a una producción “afectiva y sexual”, como por ejemplo: el cuidado de los hijos. Una segunda razón, está relacionada a empleos “feminizados” o de mayor precariedad en las condiciones de los mismos. Y por último, se plantea que la mujer casada trabaja bajo ciertas circunstancias, tales como: cuando no hay que criar a niños pequeños o en situaciones de crisis en donde la remuneración del hombre se vea disminuida (Contreras & Plaza, 2010).

## 2.4. MUJERES EN ALTOS CARGOS DIRECTIVOS

La feminización de la fuerza laboral demuestra que las mujeres alcanzan competencias y calificaciones necesarias para acceder a nuevos cargos de responsabilidad directiva (Matteo, 2012). Es así, como la influencia de género en el mundo empresarial y la presencia de mujeres en altos cargos directivos, ha sido estudiada especialmente en grandes empresas (Campbell & Mínguez-Vera, 2008). Se ha establecido que por el lado de la empresa, la promoción de la diversidad resulta ser un factor básico para innovar, crear elementos de ventaja competitiva y finalmente escalar y crecer en su trayectoria evolutiva (Pizarro & Guerra, 2010). Asimismo, hay importantes investigaciones que relevan la irrupción de las mujeres empresarias en el desarrollo de las economías de todo el mundo (Bullough et al., 2015) y las motivaciones que han llevado a ser empresarias (Rey-Martí, Tur Porcar, & Mas-Tur, 2015).

La incorporación progresiva de la mujer al mercado del trabajo da cuenta a uno de los procesos de cambio más relevantes del siglo pasado. En las últimas décadas, los años de vida laboral de la mujer y su acceso a trabajos técnicos y profesionales se han visto incrementados, existiendo varios estudios que revisan la presencia de la mujer en cargos directivos (Selva et al., 2011).

Al igual que a nivel internacional, la conformación de la gran empresa en Chile está marcada por una fuerte “subrepresentación” (representación insuficiente o desproporcionadamente baja) de la mujer en cargos gerenciales y de alta dirección, poniendo esto de manifiesto sólo una de las dimensiones de la desigualdad de género presentes en el mercado laboral (Correll et al., 2007; Pizarro & Guerra, 2010). La evidencia internacional, indica que las mujeres en puestos de alta dirección llegan al 24%, siendo Rusia el país donde existe un mayor número de mujeres en cargos gerenciales con un 43% (ONU Mujeres, 2014).

Se han esgrimido que las limitaciones u obstáculos en el ascenso a los cargos de responsabilidad, subrayan su origen predominantemente psicológico, social, económico, ideológico y cultural (Selva, 2012). Otra perspectiva y objeto de estudio para explicar la baja participación de las mujeres en posiciones de alta dirección es el descrito como las “aspiraciones”, referido a la falta de ambición por parte de mujeres (Cárdenas et al., 2010). En contraposición a lo anterior, se ha mencionado que el poder participar en esferas de alta responsabilidad y dirección responde a una necesidad de desarrollo, que a modo particular, no debiera verse restringida por la condición sexual (Pizarro & Guerra, 2010). Y en términos de evolución personal, la mujer también ha

experimentado el cambio a través de lo que se ha denominado la “ambición femenina”, que supone que la mujer de estos tiempos quiere ser madre, esposa, profesional... es decir, todo (Chinchilla y León (2004) citado por Selva, 2012).

La presencia de mujeres en puestos de decisión constituye un reto social que enfrenta desafíos de carácter transversal en nuestras sociedades (Pizarro & Guerra, 2010). Por ello, para entender la evolución histórica y social de la mujer profesional es necesario mirar algunos estudios de género y en especial, las barreras hacia la alta dirección que las mujeres deben enfrentar. Una de las investigaciones que aborda en gran parte, las supuestas verdades y mitos que están detrás de la no igualdad de género para la alta dirección, es la de Selva (2012), quien sistematiza distintas posiciones de estudios anteriores, que explican la menor presencia de la mujer en los puestos de dirección, respecto a su homónimo masculino (Ver Tabla 1).

**TABLA 1. MITOS Y VERDADES DE LA NO IGUALDAD DE GÉNERO EN LAS EMPRESAS**

Su menor preparación, formación, competencia o estatus para este tipo de posiciones	Bilimoria, 2004.
Estereotipos de género que siguen vigentes en nuestra sociedad, similares al <i>think manager-think male de Schein</i> (piensa en dirección...piensa en masculino)	Dickman y Eagly, 2000
Su menor acceso a las redes sociales y las culturas e identidades organizativas predominantemente masculinas, que son eje de la reproducción homosocial.	Wajcman y Martin, 2002.
El tipo de liderazgo, siendo considerado el femenino un obstaculizador de progreso.	Cuadrado, 2003.
Las nuevas barreras de promoción, como el glass wall o muro de cristal respecto a las posiciones expatriadas.	Linehan, 2000.
El absentismo femenino en la vida pública y privada, ligado a las “cargas familiares” de la mujer.	Lorenzo, et al., 2007.
Los argumentos androcéntricos, que combinan el factor tiempo –falta de tiempo, falta de paciencia- con el discriminatorio.	Lorenzo, et al., 2007.

Fuente: elaborado en base a Selva (2012).

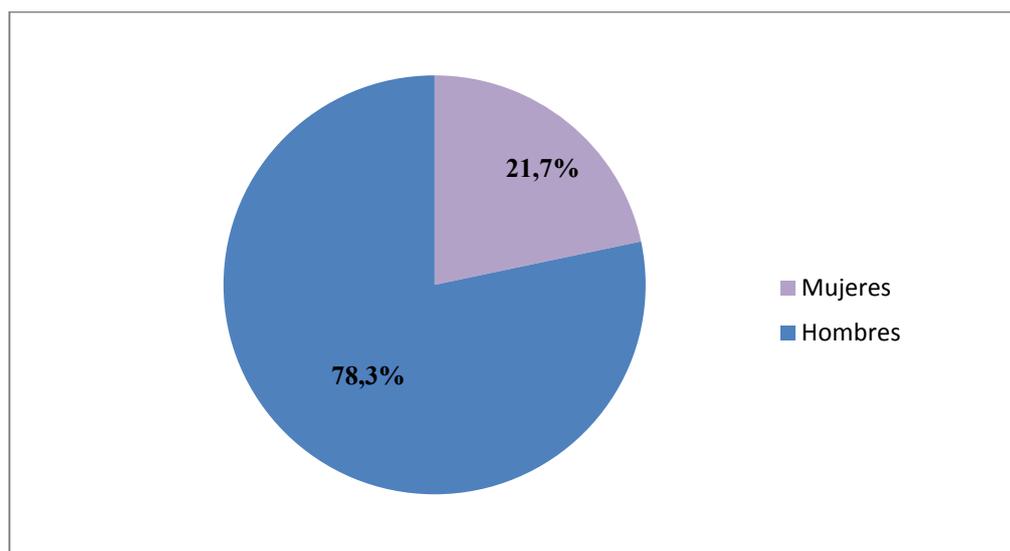
También se ha enfatizado, que la baja presencia de la mujer en cargos gerenciales tiene que ver con la propia organización, con la dinámica familiar, valores y prejuicios de la sociedad y las

ideas preconcebidas de la propia mujer que obstaculizan su participación en los espacios de dirección. Sin embargo, las empresas no se ven a sí mismas como instituciones que siguen perpetuando relaciones desiguales entre hombres y mujeres (Ramos et al., 2003).

La inclusión de las mujeres en puestos de dirección y órganos de gobierno ha sido concebido como una manera de incrementar la diversidad de perspectivas y de opiniones en las empresas (Terjesen & Singh, 2008). Más aún, algunas investigaciones evidencian relaciones positivas entre las mujeres y los miembros de los directorios y el rendimiento de la empresa (Daily & Dalton, 2003).

En un estudio reciente de la Universidad Diego Portales, aplicado a una muestra de varias empresas con 5.106 puestos de toma de decisión (presidencia, gerencias, direcciones superiores), tanto en el ámbito público y privado, evidenció que en todos los sectores se advierte una pirámide de poder y en la medida en que se asciende en dicha pirámide, las mujeres ocupan porcentualmente menores cargos directivos que los hombres, con una significativa menor presencia de mujeres en altos cargos de dirección a nivel nacional, sólo con un 21,7% de las mujeres (1.107 casos), mientras los hombres (3.999 casos) concentran el 78,8% de los cargos estudiados. Ver Figura 2

**Figura 2. Mujeres en cargos directivos en Chile**



Fuente: Cárdenas (2013)

Asimismo, la inclusión de la mujer en puestos altos de decisión se da en forma mucho más significativa en el ámbito público que en el sector privado. Siendo el sector financiero donde se observa los más bajos niveles de incorporación de la mujer en cargos de alta responsabilidad con 3,7%. En tanto, los sectores donde se reflejan los porcentajes de mujeres en cargos de alta responsabilidad son el ámbito de la educación (27%) y dirección de servicios públicos (34,1%) (Cárdenas, 2013).

## 2.5. ASCENSO EN LAS ORGANIZACIONES Y LOS TECHOS DE CRISTAL

A partir de los años ochenta, el fenómeno que explica la barrera laboral invisible en la carrera de las mujeres, y que explica desde la sociología, psicología y economía la discriminación en el ascenso de las mujeres en las organizaciones, se ha denominado “techo de cristal” (glass ceiling). (Ramos et al., (2003); Mingorance, Calderón y Estebaranz, (2004) citado en Tomàs & Guillamón (2009).

En el estudio de Tomàs & Guillamón (2009), se describen los techos de cristal como aquellas barreras invisibles que muchas mujeres encuentran en el mundo del trabajo y que suponen una discriminación a medida que se asciende en la pirámide organizacional. Estos techos de cristal operan como una pared invisible, prácticamente infranqueable, construida por creencias, estereotipos, procedimientos, estructuras y relaciones de poder. Algunos autores han definido los techos de cristal, tal como se muestra en la Tabla 2:

**TABLA 2. DEFINICIONES SOBRE LOS “TECHOS DE CRISTAL”**

Autor	Descripción
Hymowitz y Schellhardt (1986)	“barreras que enfrentan las mujeres que intentan o aspiran alcanzar altos cargos en las empresas, gobierno, educación y organizaciones sin fines de lucro.”
Morrison, White & Van Velsor (1987)	“barreras que funcionan a través de prejuicios y estereotipos invisibles que forman parte de la cultura organizacional, más que por mecanismos formales visibles de discriminación o exclusión”.
Burke y McKeen (1992)	“desigualdad que se ve reflejada en la dificultad para acceder a puestos de poder, debido a la existencia de una última barrera, basada en prejuicios hacia las mujeres, que les dificulta y/o impide llegar a la cima”.
Baxter y Wright (2000)	“barreras invisibles que muchas veces obstaculizan el ascenso de las mujeres hasta los puestos de trabajo de la alta dirección, como resultado de prácticas conscientes e inconscientes de discriminación y desigualdad de género existentes al interior de las organizaciones”
Sarrió, Barberá, Ramos y Candela, (2002)	“barrera transparente que impide a muchas mujeres con capacidad personal y profesional alcanzar posiciones en los entornos directivos, y promocionarse dentro de ellos”.

Lockwood (2004)	“a los hombres y las minorías raciales y étnicas cuando experimentan barreras al progreso”
Guil (2007)	“barreras a la promoción profesional de las mujeres, pues define de manera clara la sutileza e invisibilidad del proceso del que la mayoría de las personas - incluso inicialmente las propias protagonistas-, son ajenas”.
Jackson & O’Callaghan (2009)	“un conjunto de factores o barreras culturales invisibles en una organización, que obstaculizan el avance hacia puestos de alta dirección”.
Guillaume y Pochic (2009)	“obstáculos que propician los hombres como una forma de perpetuarse en los cargos directivos en desmedro de las mujeres, configurándose una cultura organizacional masculina”.
Tomàs & Guillamón, (2009)	“barreras de tipo interno, que serían resultado del proceso de socialización a través del cual se transmiten ciertos valores diferentes para niños y niñas dentro de la sociedad, lo que se traduciría en ciertos estereotipos o creencias de las propias mujeres sobre su acceso a los puestos de alta dirección”.
Zabludovsky (2015)	“conjunto de barreras invisibles que impide que las mujeres tengan la mismas oportunidades que los hombres para el ascenso a los cargos de mayor jerarquía”.

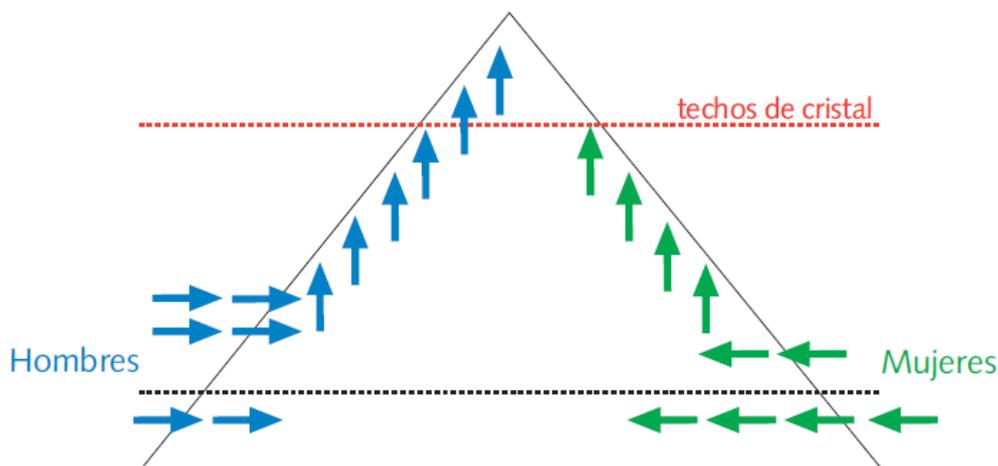
Fuente: elaboración propia en base a Gaete-Quezada (2015); Jackson & O’Callaghan (2009); Tomàs & Guillamón (2009) & Zabludovsky Kuper (2015).

Otra forma de referirse a las barreras que frenan el desarrollo de las mujeres, se resume en el concepto de “muros de concretos” que engloba a los factores que impiden el avance de las mujeres en la vida política, en la educación y en los negocios. En la medida que van logrando tener acceso a mayores oportunidades y disfrutar de mayores derechos, las barreras ya no se manifiestan en leyes o normas escritas, ni códigos visibles; se construyen como parte de una cultura empresarial caracterizada por una estructura jerárquica regida por reglas y prototipos masculinos y por condiciones organizacionales, que pueden favorecer la discriminación, el acoso y las menores oportunidades para las mujeres (Cárdenas et al., 2010; Eagly & Carli, 2007).

Al profundizar en el fenómeno de los techos de cristal, Guil (2007) sostiene que es la forma más precisa de nombrar las barreras a la promoción profesional de las mujeres, ya que se asigna una cierta sutileza e invisibilidad del proceso de desarrollo al interior de las organizaciones, lo cual se evidencia con la constatación de cifras y reclamos de algunas mujeres que chocan con ellos cuando aspiran a subir de categoría sin conseguirlo, al margen de su idoneidad profesional o de otra cualquier explicación racional.

En este mismo sentido, Mingorance, Calderón y Estebaranz (2004) establecen que la existencia del techo de cristal impide que las mujeres alcancen los puestos de máxima responsabilidad en igualdad. Estos techos de carácter transparente, no se visualizan y operan como una barrera que impide el avance pero su composición de cristal posibilitan el rompimiento de prejuicios y creencias (Ver Figura 3) que limitan el desarrollo de las mujeres; constituyen un entramado de obstáculos invisibles que impide a mujeres altamente calificadas lograr posiciones de poder en las organizaciones (Ramos et al., 2003).

**Figura 3. Mujeres y los techos de cristal**



Fuente: Guil, Solano y Álvarez (2005).

Asimismo, metafóricamente Tomàs & Guillamón (2009) se refieren al fenómeno del “suelo pegajoso” (sticky floor) desarrollado por Heward (1996) y Estebaranz (2004), para ejemplificar que las mujeres caminan sobre un suelo, en la base de una pirámide, que las engancha y no les permite desprenderse para acceder a posiciones de nivel superior. Desde otra perspectiva, otros autores afirman que las propias mujeres hacen suyo el mecanismo de exclusión, manteniendo un

techo de cristal sobre sus cabezas, delimitando el desarrollo de sus carreras y estableciendo un tope en sus carreras. (Santos Guerra (2000), citado por Tomàs & Guillamón, 2009).

Por su parte, Eagly & Carli (2007) proponen metafóricamente el concepto del “laberinto” con el propósito de describir los caminos alternativos y opciones de salida que utilizan las mujeres en su recorrido y que dejan de manifiesto los obstáculos que se ven enfrentados en el ascenso y que las lleva a renunciar en el camino, retrasando sus posibilidades de ascenso. Lo anterior se suma a los salarios inferiores y desigualdad en las condiciones laborales.

Complementariamente, a la preocupación básica por las desiguales condiciones laborales entre mujeres y varones, se ha sumado otra desigualdad, las llamadas “fronteras de cristal” (Burin, 2008), que se imponen a las mujeres cuando deben decidir entre familia y trabajo. No todos los puestos laborales están disponibles por igual para las mujeres debido al techo de cristal, sino que tampoco todas las localizaciones geográficas donde se ubican los puestos de trabajo pueden ser elegidas por ellas. Estos conflictos dejan sus marcas en la construcción de la subjetividad, en los modos de desear, de sentir y de pensar de las mujeres y en la posibilidad de formar familias y de tener hijos e hijas. En este sentido, hay que recordar el ser dueñas de casa y a la vez trabajadoras, constituye un desafío importante donde el trabajo supone una actividad significativa que no reemplaza, sino que complementa el espacio familiar (Fawas & Soto, 2012).

Entre los estudios de techo de cristal, la mayoría de teorías existentes sobre el tema tratan de hacer el paralelo entre factores de tipo externo e interno, como se muestra en la Tabla 3.

**TABLA 3. FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE LOS TECHOS DE CRISTAL**

Externos	Internos
<ul style="list-style-type: none"> <li>- cultura organizacional de las instituciones</li> <li>- segregación ocupacional</li> <li>- la cooptación</li> <li>- la conciliación de la vida personal, familiar y profesional</li> <li>- perpetuación de los valores típicamente masculinos en los cargos de poder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conductas y actitudes femeninas que dificultan el acceso a cargos de responsabilidad y al ejercicio del liderazgo</li> <li>- conductas y actitudes femeninas que derivan de los valores que se transmiten en los procesos de socialización, diferentes para niñas y niños</li> <li>- miedos de las propias mujeres a asumir</li> </ul>

<p>- creencias sobre liderazgo y género, que parten de la falta de interés de las mujeres por ejercer poder, de ambición o de cualidades para dirigir.</p>	<p>el poder y con sus apoyos a la masculinización de las jerarquías.</p>
--	--

Fuente: elaboración propia en base a Tomàs & Guillamón, 2009

En tanto, Ramos et al. (2003), describe los factores de techos de cristal, los cuales interactúan entre si formando un efecto impermeable que imposibilita a las mujeres cruzar su entramado de obstáculos invisibles, que impide que las mujeres cualificadas alcancen posiciones de poder dentro de las organizaciones, distinguiendo lo siguiente:

- a) *Barreras internas asociadas a la identidad de género femenina.* Las explicaciones toman como punto de mira la influencia de la socialización en el desarrollo de características diferenciales entre hombres y mujeres requeridas para la promoción a puestos de elevado nivel. Destacando los estudios realizados sobre el poder profético de los estereotipos de género, características de personalidad y motivación de logro, intereses vocacionales y profesionales, estilos de liderazgo, centralidad y compromiso laboral, y conflictos de rol e identidad de género relacionados con la maternidad.
- b) *Barreras externas asociadas a la cultura organizacional y los estereotipos de género.* Estas explicaciones giran en torno a las consecuencias derivadas de la cultura patriarcal, creadora de relaciones de poder asimétricas entre hombres y mujeres a partir del establecimiento de roles de género diferenciales y complementarios. Desde los años noventa un gran cuerpo de investigaciones comienza a relacionar las dificultades de las mujeres para lograr posiciones reales de poder y responsabilidad con la cultura organizacional.
- c) *Barreras provocadas por el rol reproductivo y las responsabilidades familiares.* La compatibilización del espacio doméstico y el laboral es para muchos investigadores uno de los factores con mayor peso en la explicación de la baja representación femenina en puestos de responsabilidad.

Desde la perspectiva de género, es necesario destacar que aspectos de la subjetividad femenina, que fomenta una cultura patriarcal, posibilita construir obstáculos a las carreras

laborales de las mujeres y que se gestan a temprana edad en las niñas. Al respecto, Burin (2008), señala:

- *Responsabilidades domésticas y cuidado de los niños.* En el entendido que los espacios laborales incluyen horarios que no habitualmente están disponibles para las mujeres (vespertinos), y que por lo general, éstas desempeñan roles domésticos (madres, esposas y amas de casa). Asimismo, se establece la premisa que las mujeres se desarrollan en un ambiente de afectividad con énfasis en las emociones en contraposición con el mundo de trabajo masculino, donde predomina la racionalidad y emociones frías.
- *Nivel de exigencias.* A las mujeres se les exige el doble de desempeño que sus pares masculinos para demostrar su nivel dentro de ciertos espacios de trabajo.
- *Estereotipos sociales.* Algunos estereotipos sociales que paralizan la carrera laboral de las mujeres. Por ejemplo, “las mujeres temen ocupar posiciones de poder”, “las mujeres no pueden afrontar situaciones difíciles que requieren actitudes de autoridad y poder”, etc. En muchas mujeres, tales estereotipos han sido internalizados de tal modo por ellas mismas que, casi sin cuestionarlos, los repiten como si fueran resultado de elecciones propias.
- *Percepción de sí mismas.* La escasez de referentes femeninos con los cuales identificarse lleva a este grupo generacional a sentir inseguridad y temor por su eficacia cuando acceden a lugares de trabajo tradicionalmente ocupados por varones. Las mujeres que en su carrera laboral desean ocupar puestos hasta ahora caracterizados como típicamente masculinos deben enfrentar el doble de exigencias que sus pares varones, afrontar más riesgos –por ejemplo, de acoso sexual, soportar un mayor escrutinio de sus vidas privadas, a la vez que se les perdonan menos equivocaciones. Cuando cometen errores, no se los atribuyen a su entrenamiento o a su experiencia previa o a su formación profesional, sino al hecho de ser mujeres.
- *Principio de logro.* Referido a la adscripción que precede al desempeño en el cargo, donde muchas mujeres no sólo se orientan hacia el mercado de trabajo secundario, sino también a la “división secundaria”, casi universal dentro de las profesiones y las ocupaciones más lucrativas. Como resultado de este proceso, incluso mujeres profesionalmente muy calificadas se ven orientadas sistemáticamente hacia ramas de estas ocupaciones menos atractivas, poco creativas y generalmente peor pagadas.

- *Ideales juveniles*. Otro factor que opera en la configuración del techo de cristal son los ideales juveniles cultivados por estas mujeres mientras forjaban su carrera laboral. En la actualidad, muchas de estas mujeres se encuentran decepcionadas ante un mercado laboral cuyos ideales y valores se han transformado por efecto del pragmatismo imperante. Ahora el mandato social parece ser “asegúrense de ganar mucho dinero, y rápido”. Para un grupo amplio de mujeres esta contradicción opera como factor de estancamiento de sus carreras.

En tanto, Tomàs & Guillamón (2009) ponen énfasis en tres tipos de factores que frenan el acceso a las mujeres a cargos directivos, utilizando como base el estudio de Sánchez-Apellániz (1997):

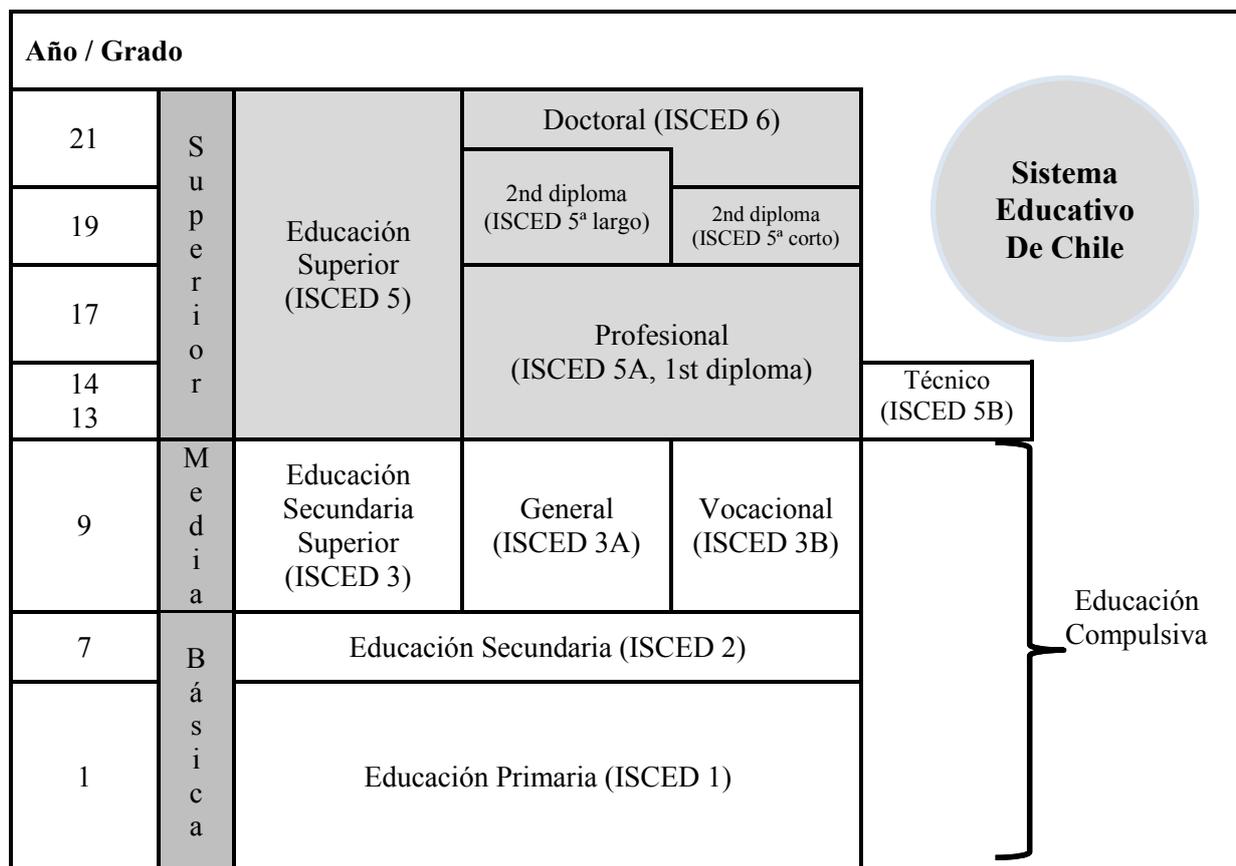
- *Factores sociales* relacionados con los estereotipos de género.
- *Factores relacionados con la organización* reflejo de la cultura que impera en ella.
- *Factores actitudinales* que influyen en las mujeres de modo que limitan su acceso a los cargos.

Asimismo, en el último tiempo se ha evidenciado trabajos que tienden a describir la relación entre género y trabajo en el contexto de las estructuras organizacionales universitarias, especialmente explicar segregaciones verticales y horizontales de género presentes en el trabajo académico (Martínez-Labrin & Bivort-Urrutia, 2014). Respecto a la presencia de los techos de cristal de las universidades, foco de esta investigación, hay estudios importantes donde se evidencia que la presencia de mujeres es limitada en los cargos de alta dirección universitaria, independientemente del nivel calificaciones y méritos que han alcanzado las mujeres en los últimos años (Castro & Tomás, 2010; Jackson & O’Callaghan, 2009; Saracostti, 2006; Tomàs & Guillamón, 2009; Wylie et al., 2007), hecho que es replicable a la realidad actual de las universidades chilenas (Gaete-Quezada, 2015), dada por una representación desproporcionada de género, diferencias de compensación, rango y posición jerárquica. Entre las últimas investigaciones para el caso de las universidades públicas chilenas, Gaete-Quezada (2015) establece las dificultades y baja representación de las mujeres para acceder a los niveles directivos; con la presencia de techo de cristal en cinco universidades estatales chilenas.

## 2.6. SISTEMA UNIVERSITARIO EN CHILE

El sistema educativo chileno es administrado por el Ministerio de Educación (MINEDUC) y está estructurado por niveles y modalidades, articulados e integrados entre sí, distinguiéndose los siguientes niveles de educación: parvulario, básica, media y superior (véase Figura 4). El Estado asegura doce años de escolaridad obligatoria y gratuita para toda la población (la educación básica de ocho años y la educación media de cuatro años). Además, promueve la educación de párvulos (preescolar), sin ser obligatoria, que está compuesta por cinco niveles, comenzando desde los 90 días a los 6 años de edad.

**Figura 4. Estructura del Sistema Educativo en Chile**



Fuente: Crawford and Mogollón (2011)

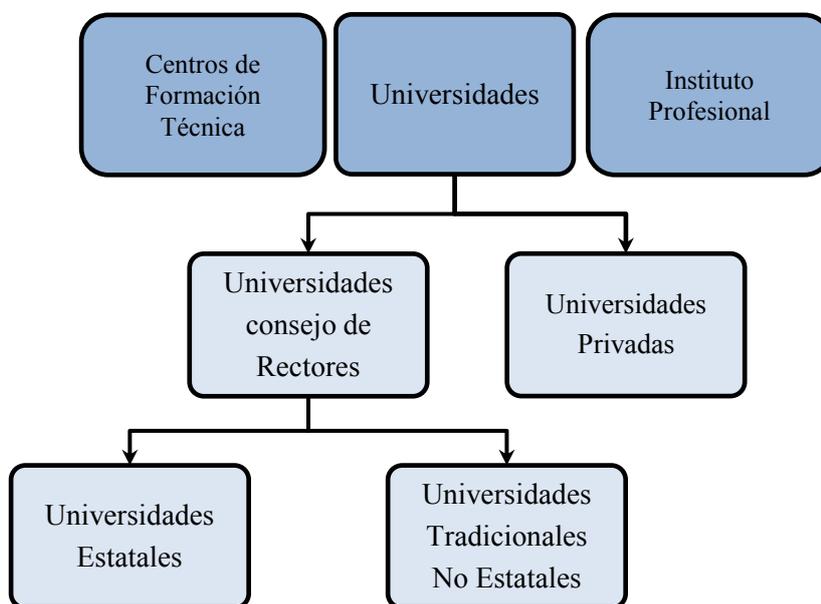
La Educación Básica, es de carácter obligatorio y está compuesta por ocho grados, desde los 6 a los 14 años, dividido en dos ciclos: el primero, de 1º a 4º grado y el segundo desde 5º a 8º. A este

nivel, se incorpora la modalidad de educación especial destinada a niños con necesidades educativas especiales (NEE).

La educación media es de carácter obligatoria y está conformada en dos modalidades: i) científico-humanista y ii) técnico profesional. Paralelamente, existe la educación de adultos orientada para la población mayor de 16 años de edad que, por alguna razón, se ha visto imposibilitada de acceder o finalizar la educación básica o media. Ésta se desarrolla principalmente, en jornadas vespertinas o diurnas.

En cuanto al ordenamiento jurídico actual de la educación superior en Chile, éste se encuentra reconocido y regulado por la ley N° 20.370, Ley General de Educación, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el decreto con fuerza de ley N° 2, de 2009 del Ministerio de Educación, texto orgánico constitucional que, en los artículos 21 y 52, definen, conceptualizan y reconocen oficialmente la existencia de 4 tipos de Instituciones de educación superior, según la Figura N° 5.

**Figura 5. Sistema de Educación Superior en Chile**



Fuente: Art 52 DFL n°2 del 2009 Ministerio de Educación

La educación superior en Chile, excluyendo las escuelas matrices en el año 2013 se dividen en educación universitaria entregada por 60 instituciones públicas y privadas y educación no

universitaria por 44 Institutos Profesionales (IP) y 58 Centros de Formación Técnica (CFT). Véase Tabla 3, donde se observa como tendencia una disminución de las instituciones de educación superior (IES), llegando a 162, lo que significa un 32,5% menos, respecto al número de instituciones existentes el año 2000. Dicha disminución se explica, en parte por la segmentación en calidad que ha significado que muchas instituciones pierdan su condición y el sistema tienda a concentrarse, a través de cierres, absorciones y/o fusiones de establecimientos. Ver Tabla 4.

**TABLA 4. INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR (2000-2015)**

<b>Tipo de institución</b>	<b>2000</b>	<b>2005</b>	<b>2010</b>	<b>2015</b>
Universidad Cruch Estatal	16	16	16	16
Universidad Cruch Privada	9	9	9	9
Universidad Privada	39	38	35	35
Instituto Profesional	60	47	44	44
Centro Formación Técnica	116	111	73	58
<b>Total general</b>	<b>240</b>	<b>221</b>	<b>177</b>	<b>162</b>

Fuente: SIES – Mineduc (2015)

El sector más preponderante de nueva matrícula son las universidades, alcanzando una población de 707.934 en el año 2013 (véase Tabla 5). Al año 2012, el sector privado es el de mayor cobertura (el 47,2% del alumnado atiende universidades privadas sin financiación pública y el 19,2% instituciones privadas con financiación pública). Al año 2010, en 28 años las universidades privadas han logrado alcanzar una cobertura equivalente al 90,2% de la ofrecida por las universidades tradicionales (Olavarría & Allende, 2013). El año 2015, las universidades estatales (16), tienen una matrícula de 190.863 que representa un 27% del total de universitarios en el país.

**TABLA 5. EVOLUCIÓN DE LA MATRÍCULA TOTAL POR TIPO DE UNIVERSIDAD**

Tipo de institución	2009	2011	2013	2015
<b>Universidades CRUCH:</b>	295.158	309.333	326.040	336.336
• <b>Universidades estatales</b>	177.210	177.826	184.477	190.863
• <b>Universidades privadas con financiación pública directa</b>	117.948	125.301	141.563	145.473
<b>Universidades privadas sin financiación pública directa</b>	251.050	353.718	381.894	371.132
<b>Total</b>	<b>576.600</b>	<b>661.862</b>	<b>707.934</b>	<b>707.468</b>

Fuente: bases SIES - MINEDUC (2015)

Respecto a la educación superior, en el año 2015, hay 1.232.791 estudiantes en el sistema de educación superior de pregrado, con una presencia del 51,9% de mujeres y un 48,1% de hombres, lo cual da señales de la incorporación creciente de las mujeres a la educación terciaria. Dichas cifras, representan una cobertura bruta<sup>2</sup> del 52%, en base del grupo etario 18-24 años, siendo el promedio de los países desarrollados OECD del 65%. Al respecto, en torno a la mitad de chilenos estudian en universidades de reciente creación (Barandiaran, 2011). Las universidades se dividen en Privadas y las pertenecientes al Consejo de Rectores de Universidades Chilenas (CRUCH)<sup>3</sup>. Dentro de las Universidades pertenecientes al CRUCH, podemos clasificarlas según su “propiedad”, en donde encontramos las Universidades Estatales y las Universidades Particulares con subsidio estatal directo.

### Las Universidades Estatales

Hasta el año 1980, la educación superior chilena disponía de un reducido y selecto grupo de universidades compuesto por dos estatales: Universidad de Chile y Universidad Técnica del Estado y seis privadas: Universidad Católica de Chile, Universidad Católica de Valparaíso, Universidad Católica del Norte, Universidad Austral y Universidad Técnica Federico Santa María. La creciente matrícula en el sistema de educación superior ha sido interpretada como un signo positivo y es un reflejo de la nueva movilidad social en Chile que se ha dado esencialmente

<sup>2</sup> Tasa Bruta de Asistencia Superior: razón entre el número total de alumnos y alumnas que asisten a superior y la población de 18 a 24 años, correspondiente al grupo etáreo teórico. Expresada como porcentaje. (MIDEPLAN, 2011).

<sup>3</sup> Véase Anexo 1 (Universidades de CRUCH)

a través del sistema privado. En tanto, las universidades estatales alcanzan a 16 instituciones (CUECH, 2015).

Si se pudiera sintetizar las diferencias entre las universidades estatales y privadas están se pueden ver la Tabla 6.

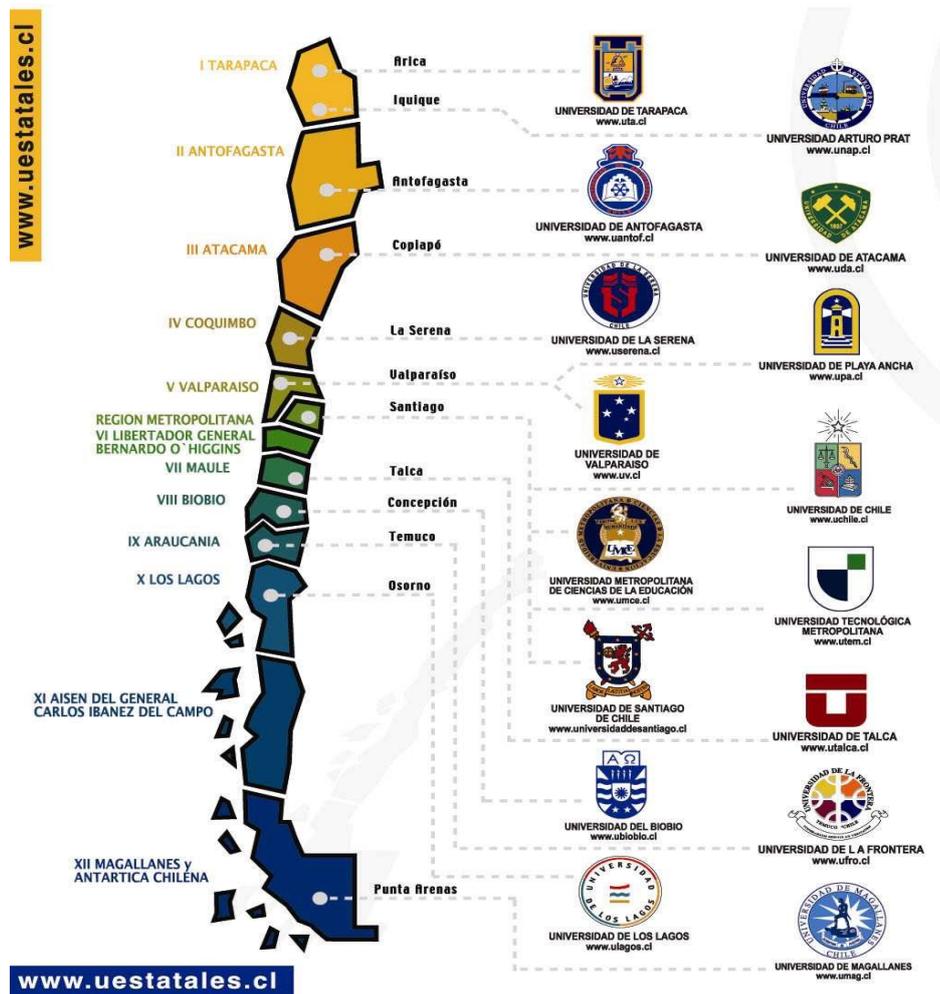
**TABLA 6. DIFERENCIAS ENTRE LA UNIVERSIDADES ESTATALES Y PRIVADAS**

Características	Universidades Estatales (pertenecen al CRUCH*)	Universidades Privadas de carácter público (pertenecen al CRUCH*)	Universidades Privadas (no pertenecen al CRUCH*)
Aporte Fiscal Directo (AFD)	Reciben AFD	Reciben AFD	No reciben AFD
Aporte Fiscal Indirecto (AFI)	Participan del AFI	Participan del AFI	Participan del AFI
Fondo Solidario de Crédito Universitario (FSCU)	Reciben aportes para FSCU	Reciben aportes para FSCU	No reciben aportes para FSCU
Investigación y Desarrollo	Alta	Alta	Mínima
Control del Estado	A través de: 1. Contraloría General de la República 2. Representantes del Presidente de la República en Juntas Directivas	No tienen	No tienen
Leyes del Sector Público	Se les aplican todas, exceptuando los aportes para financiar tales aplicaciones	No les afectan	No les afectan
Tipificación de su personal	Funcionarios públicos	Sector privado	Sector privado
Plazo para endeudamiento por inversiones	Dentro de período presidencial	Ilimitado	Ilimitado
Acreditación	Voluntaria para todo el sistema		

Fuente: CUECH, en base a ponencia Vrae UBB – Améstica, L. (2010)

Al mismo tiempo, se puede establecer la distribución geográfica de las universidades a lo largo del territorio nacional, como se muestra en la Figura 6, distribuida por 5 instituciones en la zona norte, 6 en la región metropolitana y quinta región. En tanto en la zona sur hay 5 universidades (Ver anexo 2).

Figura 6. Universidades estatales en Chile, según localización geográfica

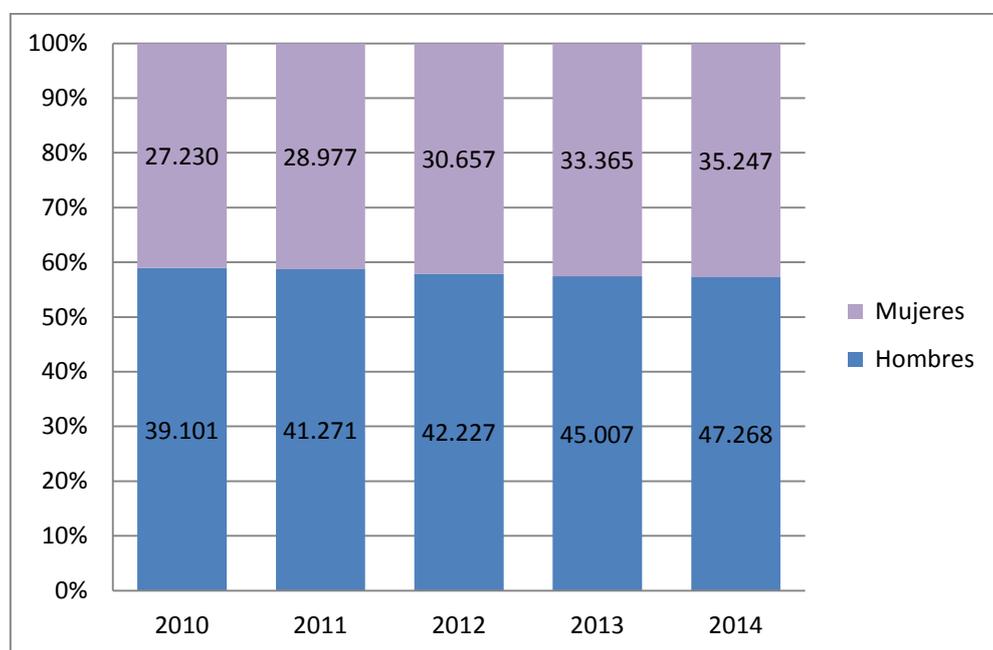


Fuente: CUECH (2015)

## 2.7. PRESENCIA DE LAS MUJERES EN SISTEMA UNIVERSITARIO EN CHILE

El sistema de educación superior chileno ha sido testigo de la creciente participación de la mujer en distintos ámbitos; número de estudiantes, personal académico y administrativos. Al analizar la evolución del personal académico en las universidades chilenas, destaca en el año 2014 el número de académicos alcanzó un total de 82.515, lo cual representa un incremento de un 24,4% respecto del año 2010, cuando había 66.331 académicos (MINEDUC, 2014). (Ver Figura 7).

**Figura 7. Evolución personal Académico en Educación Superior**



Fuente: SIES – Mineduc (2014)

En tanto, la participación femenina desde el año 2010 a 2014, ha aumentado levemente pasando de representar el 41,1% al 42,7% del total de académicos únicos a nivel nacional. Lo anterior, está en sintonía con el crecimiento explosivo que ha tenido el sistema y refleja que las instituciones operan en un ámbito altamente competitivo, en el cual existe una fuerte disputa por los alumnos, por fondos de investigación y por captar el mejor personal académico (Améstica, Gaete, & Llinàs-Audet, 2014).

Al revisar por tipo institución, se puede evidenciar que las mujeres académicas representan el 36,4% en el sector estatal, en tanto en las universidades privadas del Cruch no es tan dispar la cifra alcanzando un 37,3%, en tanto en el sector privado de universidades es donde hay mayor cantidad de mujeres con un 45,5%, tal como se muestra en la Tabla 7.

**TABLA 7. N° DE ACADÉMICOS ÚNICOS POR TIPO DE INSTITUCIÓN SEGÚN GÉNERO Y PROMEDIO DE EDAD EN 2014**

Tipo de institución	Total general	Mujer	Hombre	promedio de edad
Universidad Cruch Estatal	14,889	5,413	9,476	48
Universidad Cruch Privada	12,148	4,536	7,612	45
Universidad Privada	37,604	17,125	20,479	42
Instituto Profesional	20,329	8,248	12,081	41
Centro de Formación Técnica	11,037	4,787	6,250	42

Fuente: SIES – Mineduc (2014)

Uno de los temas que ha tomado enorme relevancia en los últimos años ha sido el nivel de formación de los académicos, donde se destaca que de los 8.601 doctores del sistema un 30% son mujeres, en tanto a nivel de magister donde existen 19.928 académicos la cifra es de un 44%. Asimismo, en el nivel profesional de formación, las académicas mujeres alcanzan un 44,9% de 36.805 cargos vigentes (Ver Tabla 8).

**TABLA 8. N° DE ACADÉMICOS ÚNICOS SEGÚN NIVEL DE FORMACIÓN - AÑO 2014**

	Mujer	Hombre	Total
Doctor	2,581	6,020	8,601
Magíster	8,766	11,162	19,928
Especialidad Médica u Odontológica	1,610	2,670	4,280
Profesional	16,387	20,418	36,805
Licenciado	4,475	4,402	8,877
Téc. Nivel Superior	777	1,595	2,372
Téc. Nivel Medio	21	118	139
Sin título o grado	252	378	630
Sin Información	378	505	883

Fuente: SIES – Mineduc (2014)

Según datos del Mineduc (2015), el promedio de edad de los académicos es de 43,1 años, siendo mayor el promedio en hombres (44,5 años) que en mujeres (41,4 años). El promedio de edad de los académicos en el sistema se ha mantenido prácticamente constante en los últimos 5 años, sin

mayores variaciones, concentrándose el mayor porcentaje entre los 35 y 44 años de edad (Ver Tabla 9).

**TABLA 9. EDAD PROMEDIO Y N° DE ACADÉMICOS ÚNICOS POR RANGOS DE EDAD - AÑO 2014**

	<b>Mujer</b>	<b>Hombre</b>	<b>Total</b>
Promedio de Edad	41.4	44.5	43.1
Menor de 35	12,012	12,160	24,172
Entre 35 y 44	10,918	14,216	25,134
Entre 45 y 54	6,753	10,065	16,818
Entre 55 y 64	4,227	6,954	11,181
Entre 65 y más	1,335	3,861	5,196
Sin información	2	12	14

Fuente: SIES – Mineduc (2014)

La prevalencia de las instituciones de educación superior se da en la Región Metropolitana y congruente con ello la distribución geográfica de los académicos a lo largo del país. Cerca de la mitad del personal académico se concentra en la Región Metropolitana (48,3%), seguido de las regiones del Biobío (12,6%) y Valparaíso (11,3%), que en conjunto concentran la mayor parte de la oferta de Educación Superior en el país. Las regiones XI, III y XII son las que cuentan, en ese orden, con menor número de académicos, tal como se observa en la Tabla 10.

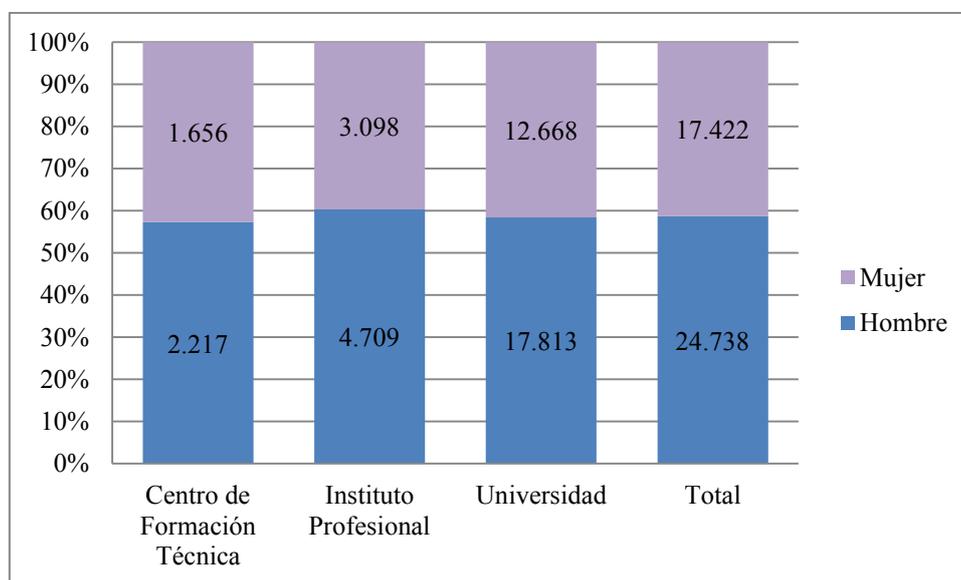
**TABLA 10. N° DE ACADÉMICOS ÚNICOS SEGÚN REGIÓN - AÑO 2014**

	<b>Mujer</b>	<b>Hombre</b>	<b>Total</b>
XV Región	444	568	1,012
I Región	437	579	1,016
II Región	1,075	1,560	2,635
III Región	315	448	763
IV Región	1,244	1,615	2,859
V Región	4,019	5,335	9,354
Región Metropolitana	16,195	23,676	39,871
VI Región	471	642	1,113
VII Región	1,510	1,897	3,407
VIII Región	4,799	5,629	10,428
IX Región	1,906	2,100	4,006
XIV Región	895	1,060	1,955
X Región	1,453	1,609	3,062
XI Región	98	128	226
XII Región	386	422	808

Fuente: SIES – Mineduc (2014)

Asimismo, al realizar el estándar internacional de comparación “Jornadas Completas Equivalentes (JCE)”, en el año 2014 el sistema cuenta con un total de 42.160, de las cuales 24.738 corresponden a hombres (58,7%) y 17.422 a mujeres (41,3%). Ahora bien, si se analiza donde trabajan los académicos, se mantiene la tendencia de que la mayor parte trabaja en una sola institución de Educación Superior (71%). Ver Figura 8, donde se muestra la distribución por distintos tipos de establecimientos.

**Figura 8. N° de JCE 2014 por tipo de institución según género**



Fuente: SIES – Mineduc (2014)

Al realizar una aproximación más detallada a las instituciones pertenecientes al Cruch y privadas al año 2014, la cantidad de académicos (JCE) por género, refleja claramente la mayor participación de los hombres. Tal como se observa en la Tabla 11 en las universidades del Cruch las mujeres alcanzan un 36,2%, en tanto en las privadas alcanza un 47,2%.

**TABLA 11. N° DE JCE 2014 POR TIPO DE UNIVERSIDAD SEGÚN SEXO**

	Universidades CRUCH	Universidades Privadas	Total
Mujer	5,699	6,969	12,668
Hombre	10,008	7,805	17,813
Total	15,707	14,774	30,480

Fuente: SIES – Mineduc (2014)

En la Tabla 12, se muestra el nivel de formación de los académicos por tipo de universidad expresado en jornadas completas equivalentes (JCE), distinguiendo las instituciones del CRUCH y las privadas, donde se evidencia claramente que el número mayor de doctores se encuentra en el primero, con un 78,9% del total de académicos. A su vez, a nivel de magister son las universidades privadas que concentran mayor número con un 51,9% del total de académicos.

**TABLA 12. N° DE JCE 2014 POR TIPO DE UNIVERSIDAD SEGÚN NIVEL DE FORMACIÓN**

	<b>Universidades CRUCH</b>	<b>Universidades Privadas</b>	<b>Total</b>
Doctor	5,796	1,551	7,347
Magíster	4,790	5,166	9,957
Especialidad Médica u Odontológ.	921	737	1,658
Profesional	3,611	4,943	8,554
Licenciado	521	2,067	2,588
Téc. Nivel Superior	39	97	137
Téc. Nivel Medio	1	11	12
Sin título o grado	26	106	132
Sin Información		96	96
Total general	15,707	14,774	30,480

Fuente: SIES – Mineduc (2014)

En concordancia con los datos expuestos anteriormente en la Tabla 10, al realizar la comparación en jornadas completas equivalentes (JCE) por región, se refleja claramente la concentración en la Región Metropolitana con un 51,5% del total del país, seguido de la octava y quinta región, respectivamente, como se muestra en la Tabla 13.

**TABLA 13. N° DE JCE 2014 POR TIPO DE UNIVERSIDAD SEGÚN REGIÓN**

	<b>Universidades CRUCH</b>	<b>Universidades Privadas</b>	<b>Total</b>
XV Región	330	87	417
I Región	281	104	385
II Región	748	284	1,032
III Región	250	48	298
IV Región	554	360	914
V Región	2,216	1,294	3,510
Región Metrop.	5,906	8,762	14,668
VI Región	6	205	211
VII Región	767	424	1,192
VIII Región	2,397	1,774	4,171
IX Región	828	682	1,510
XIV Región	761	227	987
X Región	406	492	898
XI Región	15	10	24
XII Región	243	21	264
Total general	15,707	14,774	30,480

Fuente: SIES – Mineduc (2014)

## 2.8 GESTIÓN EN LAS UNIVERSIDADES Y ROL DE LA MUJER

El papel del administrador en los planteles de educación superior se reconoce como primordial para el liderazgo educativo ya que estas instituciones tienen un rol fundamental en la estructura de la sociedad debido a su alto compromiso no sólo en la formación de profesionales sino en la creación de conocimiento (Zuluaga & Moncayo, 2014). Siendo cada vez más explícito que no existen diferencias significativas entre hombres y mujeres líderes, y sus necesidades de formación de gestión para dirigir organizaciones de educación superior (Sánchez-Moreno, López-Yañez, & Altopiedi, 2015). En este ámbito, diagnósticos sobre la participación de la mujer en la educación superior reconocen que ha dado ciertos avances en el mejoramiento de la situación de desigualdad de género, sin embargo, estos esfuerzos no han sido suficientes a pesar de la inversión educativa en las mujeres, persistiendo las dificultades para que las mujeres accedan a puestos estratégicos en la toma de decisiones y en los puestos de poder (Kiss et al., 2007).

Al respecto, las autoras Tomàs & Guillamón (2009) destacan las barreras y dificultades para acceder a cargos académicos en las universidades y establecen razones de tipología interna y otras de tipología externa. Entre las internas, se cita los llamados procesos de socialización, entre los cuales destacan: diferencias en la educación de niños y niñas, miedo a defraudar las expectativas del papel femenino, falta de modelos donde mirarse, poco interés por el estilo de liderazgo tradicional o una baja autoestima. A su vez, entre las razones externas se establecen: la cooptación, la dificultad de conciliación entre vida profesional y familiar, la cultura sexuada de las universidades y los estereotipos ligados al género femenino y el liderazgo.

Lo anterior, es gran parte la causal de que exista un menor número de mujeres participando en la conformación de los órganos colegiados en los gobiernos de las universidades, y en gran medida, ha retrasado su inclusión en cargos directivos del más alto nivel. A su vez, este fenómeno se acentúa aún más producto de la complejidad en la forma de gobernanza de las universidades y que desemboca en muchos casos, en los conflictos de intereses al interior de la estructura organizacional en los distintos espacios de poder (directorios, rectorado, decanaturas, departamentos, direcciones de escuelas, consejos de representación, etc.) y que ha sido estudiado desde la perspectiva de la teoría de agencia donde se plantea que en una relación contractual existe divergencia de intereses entre principal y agente, siendo las universidades una

organización no exenta de los conflictos de agencia altamente estudiado en las empresas (Ganga, Garrido, Abello, & Vázquez, 2014).

Diversos estudios han abordado el tema de la gestión y género en la Educación Superior, en un contexto en que la presencia de las mujeres, tanto en matrícula como egresados, se ha ido incrementando en los últimos años, llama la atención la menor participación femenina y se establece claramente, una baja presencia de las mujeres en roles de docente e investigador en las universidades y más aún en cargos de gestión (Ver Tabla 14). A continuación se sistematiza distintas investigaciones que evidencian la problemática de género y gestión en las universidades:

**TABLA 14. ESTUDIOS DE GÉNERO EN LA GESTIÓN DE UNIVERSIDADES**

Autor	Resultados
Matus-López & Gallego-Morón (2015)	El objetivo es investigar la presencia de los techos de cristal a partir de percepciones según perfiles y si estas diferencias son realmente significativas. Los resultados son sometidos a test de contrastes no paramétricos para el caso de una universidad y se tiende a reafirmar el hecho.
Gaete-Quezada, R. (2015).	Se analiza el techo de cristal en el gobierno de las universidades estatales chilenas, tanto desde la participación y obstáculos para acceder a ese tipo de puestos. Se concluye la existencia de desigualdades en la representación, especialmente a nivel de rectores, secretario general y en menor medida para vicerrectores y decanos.
Zuluaga y Moncayo (2014)	El objetivo es explorar desde una perspectiva global los avances alcanzados en estudios sobre el acceso de mujeres a cargos de administración educativa y las características de liderazgo de mujeres académicas en cargos directivos en universidades de Bogotá Colombia. Se determinan los obstáculos internos/externos que reproducen la discriminación y un análisis de la situación femenina en el liderazgo de la educación superior.
Montané & Pessoa de Carvalho (2012)	Se pretende realizar un análisis comparativo en torno a las políticas de igualdad de oportunidades en Brasil y España, como las principales preocupaciones relacionadas con la presencia de mujeres y hombres en el contexto universitario, tanto del acceso, como de la distribución, como de las posibilidades de promoción académica y la producción de nuevas áreas de conocimiento vinculadas con el desarrollo de los estudios de género en el seno de la educación superior y por último, las diversas concepciones de justicia que prevalecen en las políticas y los estudios de género.
Negri (2011)	Esta investigación intenta explicar las posibilidades de ocupar cargos directivos y acceder al claustro de profesores, para lo cual se realiza, teniendo al género como categoría de análisis, un análisis de la composición de los órganos colegiados, para diagnosticar sino para implementar y/o rescatar acciones que permitan a las mujeres acceder a mejores posiciones en la jerarquía académica y la gestión.
Elizondo, Novo y Silvestre (2010)	Análisis de la igualdad de mujeres y hombres en el sistema universitario español intentando determinar de forma cuantitativa y cualitativa, a través de distintos estadísticos el nivel de igualdad alcanzado por las distintas universidades, tanto públicas como privadas.
Tomàs, y Guillamón, (2009)	El estudio establece una baja presencia de las mujeres en roles de docente e investigador en las universidades y más aún en cargos de gestión. Y en un contexto en que la presencia de las mujeres, tanto en matrícula como egresados, se ha ido

	incrementando en los últimos años, llama la atención la menor participación femenina. Por lo tanto, el estudio busca conocer los motivos que justifican dichas cifras e intenta determinar las barreras para las profesoras universitarias y se proponen algunas medidas que ayuden a corregir el actual escenario.
Lorenzo, Sola y Cáceres (2007)	Pretende mostrar la presencia de la mujer en los cargos directivos en un estudio descriptivo realizado en la Universidad de Granada, sobre el número de cargos de más alta representación institucional, como pueden ser el de Decano/a, Secretario/a o, para el caso de los departamentos, el de Director/ a y el de Secretario/a.
Saracostti (2006)	Investiga las posibilidades y tensiones en posiciones de poder en instituciones de educación superior por parte de las mujeres, abriendo un debate sobre poder y género.
Guil, Solano y Álvarez (2005)	Esta investigación es un intento de conocer la realidad de las mujeres que trabajan en las universidades públicas andaluzas, a partir de un enfoque subjetivista, combinando metodología cualitativa y cuantitativa. A partir de sus opiniones se pretende determinar sus percepciones en el terreno laboral, sus necesidades, para así definir los recursos, estrategias y actitudes necesarias para una real integración en igualdad dentro del ámbito laboral.

Fuente: elaboración propia

Una de las evidencias más notorias es como las universidades van más rezagadas en la ocupación de cargos de alta dirección por las mujeres que lo que sucede en las empresas públicas y privadas. Por ejemplo, se evidencia a nivel del sistema español, que sólo cuatro de las setenta y tres universidades estaban dirigidas por una rectora, estableciendo claramente que el género persiste como criterio diferenciador de poder en las universidades (Tomàs & Guillamón, 2009). En el mismo estudio, al revisar los porcentajes de docentes mujeres y hombres en el sistema español se establece que por cada plaza, una de cada tres es mujer, como a su vez persisten diferencias en la categorización y en especial, en el bajo porcentaje en la cúpula académica (jerarquías titulares y catedráticas).

Se ha señalado por algunos autores, que la mujer cuando no masculiniza su poder conduce con un estilo más relacionado con lo informal, que en general, descoloca a los hombres, pero que a su vez abre y/o permite nuevos caminos a otras mujeres (Negri, 2011). En las universidades se establecen ciertas premisas en un contexto abiertamente desigual e inequitativo, no obstante, en el discurso se plantea lo contrario. Siendo las universidades instituciones meritocráticas por excelencia, se establece que quien asciende más rápido es quien más sabe. Sin embargo, los hechos revelan otra situación (Kiss et al., 2007). En este mismo sentido, Negri (2011) establece que las mujeres en las universidades tienen su techo de cristal en subsecretarías y vicedecanatos, acotando así sus espacios de poder. De esta forma, en el corto plazo, la presencia de mujeres en cargos de conducción universitaria no indicaría un cambio sustantivo que facilite el acceso de otras mujeres a los cargos de conducción, pero en largo plazo, esto puede revertirse y de hecho

se va dando, cuando existen mujeres en cargos de dirección y gestión, lo cual facilita el empoderamiento de otras mujeres.

Por otro lado, el acceso a cargos directivos está directamente relacionado a su vez con la trayectoria académica, situación de mérito que también es para los hombres. Algunas investigaciones han encontrado que la discriminación contra la mujer persiste en el mundo académico a pesar de los esfuerzos realizados. Un aspecto de la discriminación contra la mujer es la tenencia y la promoción; estudios reportan que las profesoras femeninas son menos propensas a ser promovidas en comparación con sus colegas varones, y la proporción de mujeres en la misma categoría disminuye a medida que aumenta de jerarquía (Lee & Won, 2014).

Al comparar la situación de España y Brasil (Montané & Pessoa de Carvalho, 2012), se establece que la proporción de mujeres que imparten docencia se va reduciendo a medida que se sube de nivel jerárquico. Esto explicado en parte por el hecho de que el acceso masivo de las mujeres a la universidad y la posibilidad de elegir carrera es un fenómeno relativamente reciente, aunque ellas se concentran en carreras asociadas a los roles ejercidos tradicionalmente a las mujeres, o bien en instituciones de menor prestigio social (Kiss et al., 2007). Este “techo de cristal” al que se enfrentan las mujeres es consecuencia de una cultura masculina que, por lo general, es la que predomina en el mundo académico. No obstante, este fenómeno es motivo de preocupación de algunos gobiernos y ha desencadenado lentamente acciones políticas para abordar la segregación vertical.

Tal como se señala en los capítulos precedentes, estudios recientes en Chile muestran que mientras más alto el nivel de la institución de educación, menor es la presencia de mujeres en cargos de responsabilidad superior. Esto es coincidente con los estudios de Wylie, Jakobsen, & Fosado (2007) que establecen que en las universidades, aunque las mujeres acceden cada vez con mayor fuerza a más altos niveles de cualificación, siguen teniendo puestos de más baja jerarquía y contrataciones menos permanentes. Así también, mientras más alto es el puesto de responsabilidad dentro de la institución, menor presencia de mujeres. Y destaca el caso que entre más alejada la institución de la capital, menor es la presencia de mujeres en cargos de responsabilidad superior (Cárdenas, 2013). En resumen, para el caso español, las causas de exclusión de las mujeres se encuentran en barreras externas, propias de la estructura social existente y que constituyen trabas para su desarrollo profesional (Tomàs & Guillamón, 2009).

---

### 3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

La investigación desarrollada utiliza un enfoque mixto de técnicas de recolección y análisis de datos para responder la pregunta de investigación sobre el rol de las mujeres en la gestión universitaria en Chile. El estudio se centra en las 16 universidades estatales existentes hasta el año 2014, caracterizando su funcionamiento y analizando variables asociadas a su desempeño.

La investigación se organizó en dos etapas.

La primera fase se focalizó en el estado del arte que permitió situar la investigación en el contexto internacional y nacional, con el fin de ver tendencias y una conceptualización básica del fenómeno a estudiar.

En una segunda fase, el estudio se abocó a revisar en distintas páginas web los nombres y género de los miembros de la alta dirección en una muestra de universidades, identificando tres niveles de cargo de acuerdo al estudio de Tomàs y Guillamón (2009). Para el caso español, estos autores identificaron en el nivel 1: el cargo de rectorado y vicerrectorado, el nivel dos: la delegación de rectorado, el decanato o la dirección de una escuela universitaria o un departamento y en el nivel tres, donde se encuentran los cargos de vicedecanato, jefatura de estudios, secretaria académica o coordinación/dirección de titulación, área, tercer ciclo, servicio o unidades. Asimismo, se tomó en cuenta la propuesta de Castro & Tomás (2010) quienes clasifican a la estructura de dirección universitaria en unipersonales o colegiados, y según su ámbito de influencia en cargos generales o periféricos. En el caso del estudio desarrollado, se innovó metodológicamente al revisar la constitución de los directorios o juntas directivas de las universidades en estudio.

La tercera etapa del estudio se concentró en los factores de desempeño tales como i) calidad medida a través de los años de acreditación y presencia en ranking latinoamericano ii) desempeño económico.

#### 3.1 TIPO DE ESTUDIO

Estudio de carácter exploratorio de corte transversal que analiza la situación de las mujeres en cargos de alta dirección universitaria en las 16 universidades estatales (públicas) existentes en Chile al año 2014.

## **3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Para construir el marco teórico se recurrió a distintas fuentes de información, que se describen a continuación.

Información secundaria

- Bibliografía especializada, proveniente de artículos científicos de base de datos Scopus, ISI, Scielo y revistas de corriente principal.
- Informes y estudios de género internacional y nacional, como son OECD, Banco Mundial, Servicio Nacional de la Mujer, Ministerio de Educación, Fundación Sol, Centro de estudios de la Mujer, CEDEM, entre otros, que permitieron caracterizar el sector de la mujer y obtener estadísticas oficiales.
- Informes de estadísticas nacionales, como son CNA, INE, CASEN y SIES, con lo cual se construyeron las tablas de datos y fueron insumos para los distintos cálculos realizados.

Información primaria

- Revisión de sitios web de las 16 universidades estatales
- Revisión de memorias en informes de las 16 universidades estatales, año 2014.
- Informes financieros de las universidades, año 2013 y 2014.

## **3.3 MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

La información recopilada de cada universidad fue organizada en una planilla Excel y se definieron las variables de estudios para relacionar desempeño económico y gestión con el rol de las mujeres en universidades estatales chilenas, lo cual fue trabajado con en el paquete estadístico SPSS para su análisis descriptivo y el paquete estadístico R. Se utilizó un análisis descriptivo para establecer una caracterización de la alta dirección de las universidades estatales chilenas. Posteriormente, se realizó un análisis analítico que permita establecer una relación causa efecto entre las variables dependientes e independientes, con el fin de relacionar cantidad de mujeres en altos cargos universitarios (en distintos niveles), desempeño en la gestión medido por los años de acreditación, presencia en ranking latinoamericano de calidad y rendimiento económico.

### 3.4 ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Tal como se mencionó anteriormente, los datos de la estructura y cargos de cada universidad se obtuvieron directamente de la página web de cada institución, ingresando a distintos niveles de acceso. La información obtenida fue organizada en: información corporativa, autoridades, estructura universitaria, junta directiva, rectoría, gobierno central, gobierno universitario, estructura directiva superior, alta dirección estratégica, decanos, información de facultades con sus respectivos departamentos y en la medida de lo posible, verificada en algún informe de acreditación disponible o en la página de transparencia pública de cada universidad. Es así, como en la búsqueda de establecer un paralelo con la metodología utilizada por Tomàs y Guillamón (2009) y la propuesta de Castro & Tomás (2010) para clasificar la estructura de dirección universitaria, se pudo apreciar algunas diferencias que eran características de la estructura de las universidades estatales en Chile, pudiendo establecer cinco niveles jerárquicos.

- **Directorio o Junta Directiva:** constituye el órgano superior de cada casa de estudios, y que se conforma por un número limitado de directores, algunos designados por el Presidente de la República de turno, los órganos académicos internos (Consejos Académicos) y otros representantes destacados de las actividades de la región. Posee importantes atribuciones de carácter estratégico en lo académico y económico. No reciben remuneración ni dieta por participar en este directorio. Sin embargo, aunque existe una cierta homogeneidad entre las instituciones, la excepción es la Universidad de Chile quien no posee junta directiva, pero sí presenta dentro de su estructura un Senado (Consejo superior), donde participan casi la totalidad de los demás cargos directivos y representantes de la comunidad universitaria, además se traslapa con los deberes propios de los órganos académicos que funcionan en otras universidades, como son los consejos académicos.
- **Rector:** es el funcionario/a superior de la universidad, encargado de la dirección y supervisión de todas las actividades académicas, administrativas y financieras de la universidad. Dichos cargos son ocupados por académicos y que se han sometido a algún tipo de sufragio, siendo ratificados por sus Juntas Directivas respectivas y por el Presidente de la República.

- **Equipo de rectorado:** constituye el equipo de alta dirección universitaria que depende del rector de turno más el contralor/a que es nombrado por la Junta Directiva respectiva. A este nivel es donde se encuentra la mayor heterogeneidad de cargos, dependiendo generalmente del tamaño, localización y nivel de descentralización, es así como podemos encontrar a los menos cinco cargos que son más o menos comunes entre las universidades, como son: Prorector/a, Vicerrector Académico, Vicerrector Económico, Contralor y Secretario General. También es posible apreciar una cantidad de otras vicerrectorías, directores de sede o también direcciones generales con dependencia directa del rector/a. En general, estos cargos son de confianza del rector y son ocupados por académicos de la propia institución.
- **Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad):** responsable de dirigir académica, administrativa y financieramente una facultad, estructura central de las universidades que imparte docencia, investigación y otras actividades propias del quehacer universitario. En tanto, encontramos algunas universidades que poseen Vicedecanos y/o secretarios de facultad indistintamente, como aquella autoridad unipersonal de la Facultad que integra el equipo de gestión y coordina las políticas internas fijadas por el Decano/a. Generalmente el nombramiento de esta autoridad se realiza a través de algún sufragio interno o a través de la designación del rector de turno.
- **Directores de departamento:** responsable de dirigir académica, administrativa y financieramente un departamento, que es una unidad dependiente de una Facultad que desarrolla una o más funciones básicas de la universidad en una disciplina perteneciente al área de conocimiento de esa Facultad. Generalmente, el nombramiento de esta autoridad se realiza a través de algún sufragio interno por sus pares o a través de la designación del Decano de turno.

A partir de la distinción por nivel se realizó una cierta estandarización de los datos para hacerlos comparables entre sí y agruparlos por la condición de responsabilidad en la estructura jerárquica. A diferencia de los trabajos de Tomàs y Guillamón (2009) y Castro & Tomás (2010) se excluyó el nivel de Direcciones de Escuela, por la heterogeneidad de cargos, desactualización y falta de información en las distintas universidades de las carreras ofrecidas y que se encontraba poco explicitado en su web, bajo un orden más menos entendible. Otra información que se excluyó

debido a su limitado acceso fue el nivel de gestión académica y administrativa a nivel intermedia de la estructura organizativa (direcciones a nivel de departamentos), donde existe una alta heterogeneidad entre las instituciones, siendo ocupados por académicos de confianza del rector de turno o son funcionarios de carreras que han ocupado el cargo a través de la concursos internos; la indagación futura de estos datos puede dar para otro tipo de investigación.

Caso especial en el tratamiento de los datos es la Universidad de Chile, ya que posee una estructura organizacional que difiere de las demás instituciones estatales al contar con un Senado Universitario y no con una junta directiva, por ello no fue considerado, ya que en ella participan los mismos funcionarios que fueron considerados en cargos directivos en los distintos niveles y representantes de los estamentos universitario, caso contrario se estarían duplicando los cargos.

---

## 4. RESULTADOS

A partir del estudio de campo, que significó revisar la estructura organizacional de las dieciséis universidades estatales, se ha podido establecer distintos niveles de resultados y que responden a análisis estadísticos de carácter descriptivo a nivel general y detalle de cada una de las instituciones como un análisis causal con un modelo logit que permite establecer la incidencia de las mujeres en el desempeño de las instituciones.

### 4.1. CARACTERIZACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES ESTATALES

Las dieciséis universidades estatales en Chile, producto de su génesis, localización, competencia territorial y transformaciones fundacionales, presentan una alta heterogeneidad entre ellas al tomar cualquier factor de comparación (Ver Tabla 15), por ejemplo, la variable tamaño explicada por la matrícula de estudiantes, tanto en pregrado, postgrado y total existe una alta dispersión desde la más pequeña de 4.045 estudiantes a la más grande con 35.935 matriculados.

En este mismo sentido, dicha heterogeneidad se explica por el número de funcionarios de cada institución, donde se acentúa más aún la diferencia, especialmente en el número de funcionarios totales que presenta un mínimo de 375 funcionarios y un máximo de 9.867 en todas las universidades. No obstante lo anterior, existe una explicación razonable para tal diferencia y es el caso de la Universidad de Chile, que hay que analizarlo detenidamente ya que posee un solo identificador de actividad económica (RUT) que involucra todas sus actividades, tanto académicas como no académicas, incorporando en su registro el Hospital Pedro Aguirre Cerda, organización que siendo de su propiedad se traslapa con sus actividades académicas del área medicina y por lo tanto, incluye a todos los funcionarios de esa repartición con lo cual se sobredimensiona la cantidad de funcionarios no académicos adscritos a la universidad, distorsionando cualquier análisis.

Con el fin de mejorar el análisis para el caso de la Universidad de Chile, se realizó un levantamiento de información sólo de sus unidades de carácter académica que fuera coherente con la metodología y que permitiera comparaciones con las demás universidades. Es así, una vez corregido este hecho, se obtuvo directamente de la web institucional de cada universidad nombre y cargo de los funcionarios que participan en alta dirección universitaria, pudiendo identificar

847 cargos de las dieciséis universidades estatales, con un promedio de 53, un mínimo de 27 y un máximo de 145, tal como se muestra en la Tabla 15.

**TABLA 15. ESTADÍSTICAS GENERALES DE LAS UNIVERSIDADES ESTATALES**

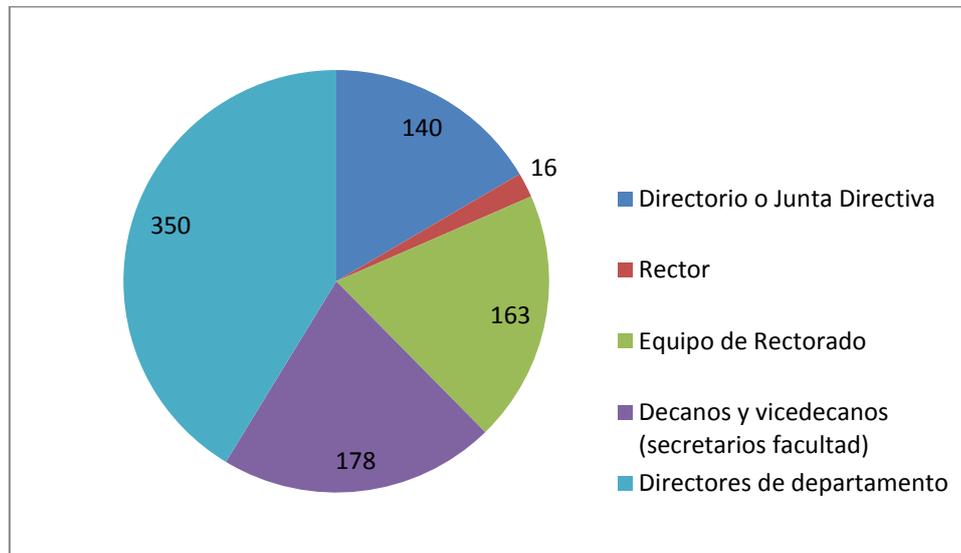
<b>Descriptor</b>	<b>Totales</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desv. Estándar</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>
Matrículas Pregrado	169.614	10.601	6.221	4.033	28.410
Matrículas Posgrado	14.867	929	1.757	12	7.525
Matrículas Totales	184.481	11.530	7.730	4.045	35.935
N° Cargos Funcionarios Totales	24.385	1.524	2.197	375	9.867
N° Académicos (JCE)	7.966	498	445	184	2.053
N° Funcionarios No académicos	16.419	1.026	1.773	191	7.814
N° Cargos Dirección	847	53	26	27	145

**FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA**

## **4.2. IDENTIFICACIÓN DE CARGOS POR NIVEL JERÁRQUICO Y UNIVERSIDADES**

Tal como se mencionó anteriormente, realizado el catastro total a las dieciséis instituciones, se pudo identificar 847 cargos en alta dirección universitaria como se muestra en la Figura 9, donde la mayor concentración se da a nivel de Directores de departamentos que alcanza 350 cargos con un 41,3% del total, lo siguen las decanaturas (que incluyen vicedecanos y/o secretarios de facultad) con 178 cargos, lo que representa un 19,2%, el equipo rectorado (que incluye secretarios, contralores, vicerrectores y/o directores generales) con 163 cargos con un 19,2%, los cargos de los directorios o juntas directivas alcanzan a 140 representantes con un 16,5% y los cargos de rectores en la misma cuantía de las universidades (16) con un 1,9% del total.

**Figura 9. Cargos de alta dirección universitaria por nivel jerárquico**



Fuente: elaboración propia

Asimismo, de los 847 cargos en alta dirección universitaria, la Tabla 16 muestra una distribución por universidades ordenadas por tamaño institucional de mayor a menor (matrícula total de estudiantes), donde la Universidad de Chile que es la de mayor tamaño con 35.935 estudiantes concentra el mayor número de cargos con 145, lo que representa un 17,1% del total, seguido por la Universidad de Playa Ancha con 70 cargos (8,3%), luego la Universidad del Bío-Bío con 60 cargos (7,1%). A su vez, las instituciones con menos cargos son: Universidad Arturo Prat con 27 cargos (3,2%), Universidad de Talca con 33 (3,9%), Universidad Atacama con 34 cargos (4,0%). En tanto, el promedio nacional es de 53 cargos de alta dirección.

**TABLA 16. CARGOS DE ALTA DIRECCIÓN POR UNIVERSIDAD**

Institución	Matrículas Pregrado	Matrículas Posgrado	Matrículas Totales	N° Cargos Dirección	% cargos
UNIVERSIDAD DE CHILE	28410	7525	35935	145	17,1%
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE	21296	1424	22720	57	6,7%
UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO	14586	577	15163	42	5,0%
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT	13719	468	14187	27	3,2%
UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO	11934	484	12418	60	7,1%
UNIVERSIDAD DE TALCA	9131	1264	10395	33	3,9%
UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ	8611	1198	9809	47	5,5%
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	9147	584	9731	55	6,5%
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	9561	125	9686	45	5,3%
UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA	7633	503	8136	70	8,3%
UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA	7733	141	7874	58	6,8%
UNIVERSIDAD DE LA SERENA	6887	263	7150	46	5,4%
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA	7047	32	7079	50	5,9%
UNIVERSIDAD DE ATACAMA	5340	24	5364	34	4,0%
UNIVERSIDAD METROPOLITANA Cs. EDUCACIÓN	4546	243	4789	43	5,1%
UNIVERSIDAD DE MAGALLANES	4033	12	4045	35	4,1%
<b>Totales</b>	<b>169.614</b>	<b>14.867</b>	<b>184.481</b>	<b>847</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: elaboración propia

Al mismo tiempo, se podría suponer una correlación entre el número de cargos directivos y el tamaño de la universidad, es decir a mayor tamaño de una universidad, explicado por la cantidad de matrícula de estudiantes, mayor sería el número de cargos directivos que ésta debiera tener, para ello se realizó un análisis de correlación entre tamaño y cargos de las dieciséis universidades, obteniendo un **coeficiente de 0,77**. Lo cual indica una correlación directa entre dos variables. Paralelamente, se obtuvo para cada universidad un coeficiente “cargo/tamaño”, que evidenciara la relación entre el número de cargos disponibles por institución y su tamaño, tal como se muestra en la Tabla 17, donde un valor mayor a 1 indicaría que la relación de cargos sobre tamaño es superior al promedio tamaño, lo cual puede ser interpretado como un indicador de sobredotación. Por el contrario, un valor menor a 1 indica que el número de cargos es inferior al promedio tamaño, lo cual puede ser un indicador de eficiencia en la ocupación de cargos directivos. Por ejemplo, en los datos evidencian, que las universidades que muestran mayor eficiencia en dotación de cargos serían la Universidad Arturo Prat con un 0,41; Universidad de Santiago con un factor 0,55 y la Universidad de Talca con un 0,60. En cambio, las instituciones

que presentarían una sobredotación serían Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación con 1,96; Universidad de Magallanes con 1,88 y la Universidad de Playa Ancha con 1,87.

**TABLA 17. COEFICIENTE DE CARGOS Y TAMAÑO POR UNIVERSIDAD**

Institución	Tamaño/Cargos	% Cargos	% Tamaño	Coficiente Cargos/Tamaño
UNIVERSIDAD DE CHILE	247,83	17,1%	19,5%	0,88
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE	398,60	6,7%	12,3%	0,55
UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO	361,02	5,0%	8,2%	0,60
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT	525,44	3,2%	7,7%	0,41
UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO	206,97	7,1%	6,7%	1,05
UNIVERSIDAD DE TALCA	315,00	3,9%	5,6%	0,69
UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ	208,70	5,5%	5,3%	1,04
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	176,93	6,5%	5,3%	1,23
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	215,24	5,3%	5,3%	1,01
UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA	116,23	8,3%	4,4%	1,87
UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA	135,76	6,8%	4,3%	1,60
UNIVERSIDAD DE LA SERENA	155,43	5,4%	3,9%	1,40
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA	141,58	5,9%	3,8%	1,54
UNIVERSIDAD DE ATACAMA	157,76	4,0%	2,9%	1,38
UNIVERSIDAD METROPOLITANA Cs. EDUCACIÓN	111,37	5,1%	2,6%	1,96
UNIVERSIDAD DE MAGALLANES	115,57	4,1%	2,2%	1,88

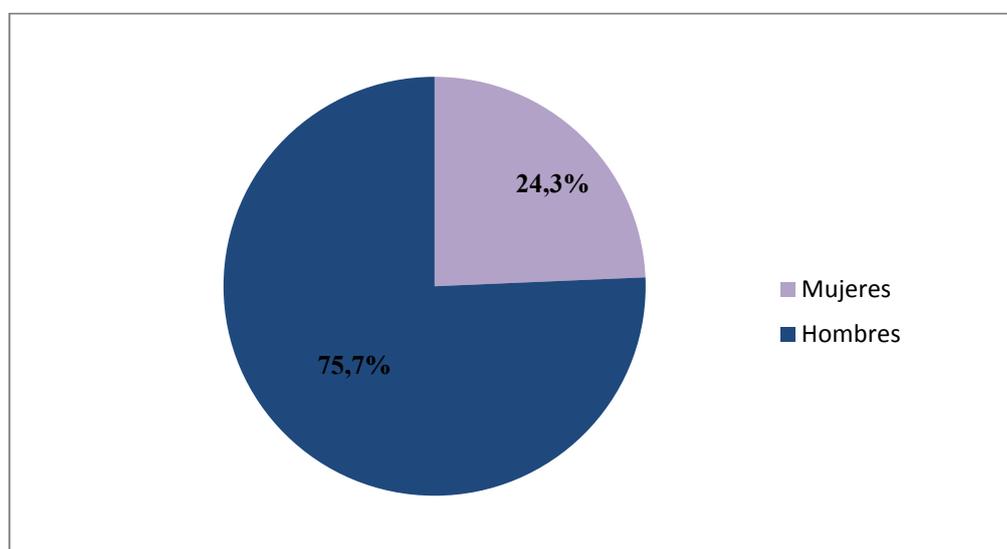
Fuente: elaboración propia

Los resultados antes descritos demuestran una heterogeneidad de números de cargos directivos en relación a su tamaño, pero en general tiende a existir una correlación directa y positiva. Asimismo, se podría pensar que las universidades tienen estructuras más o menos parecidas, dada su condición legal de origen y su organización, la cual proviene de la Universidad de Chile como de la desaparecida Universidad Técnica del Estado, antecesoras de varias universidades regionales, independientemente de su tamaño.

### 4.3. PRESENCIA DE LAS MUJERES EN CARGOS DE ALTA DIRECCIÓN UNIVERSITARIA

Uno de los hallazgos más interesantes ha sido encontrar la presencia de mujeres en puestos directivos en relación a los 847 cargos de alta dirección existentes en las universidades, tal como se evidencia en la Figura 10, donde la presencia de la mujer alcanza a 206 cargos, lo cual representa un 24,3% del total de cargos.

**Figura 10. Mujeres en cargos directivos en universidades estatales**



Fuente: elaboración propia

Al realizar un análisis por nivel jerárquico según se muestra en la Tabla 18, encontramos lo siguiente: en los directorios o juntas directivas las mujeres están presentes en 25 cargos, lo cual representado un 17,9% del total de cargos disponibles en el nivel (140). En los cargos de rector y tal como fue mencionado anteriormente no hay presencia de mujeres, representando un 0% del total de cargos disponibles (16). En el nivel de los equipos de rectorado la presencia de mujeres alcanza a 41 puestos con un 25,2% del total de cargos disponibles en el nivel (163). En las Decanaturas (incluidos los secretarios de facultad y vicedecanos) las mujeres ocupan 49 cargos

del total de cargos disponibles en el nivel (178) lo que representa un 27,5%, siendo el nivel en términos relativos donde más se concentran las mujeres.

Por último, a nivel de Directores de Departamentos las mujeres alcanzan a 91 cargos con un 26,0% del total en el nivel (350). Estos datos dan cuenta que las mujeres están presentes en mayor porcentaje en los niveles de menos poder y disminuyendo al pasar al siguiente escalón jerárquico coherente con los trabajos de Gaete-Quezada (2015) y Tomàs & Guillamón (2009), por tanto se puede inferir en esta investigación la presencia de los “techos de cristal” a partir de las decanaturas.

**TABLA 18. MUJERES EN CARGOS DIRECTIVOS EN UNIVERSIDADES ESTATALES**

Nivel	Mujeres	Hombres	Total cargos	Mujer %	Hombre %
Directorio o Junta Directiva	25	115	140	17,9%	82,1%
Rector	0	16	16	0,0%	100,0%
Equipo de Rectorado	41	122	163	25,2%	74,8%
Decanos y vicedecanos (secretarios facultad)	49	129	178	27,5%	72,5%
Directores de departamento	91	259	350	26,0%	74,0%
<b>Total</b>	<b>206</b>	<b>641</b>	<b>847</b>	<b>24,3%</b>	<b>75,7%</b>

**FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA**

Al revisar los 206 cargos directivos ocupados por mujeres en cada universidad, se puede destacar que las universidades Metropolitana de Ciencias de la Educación (34,9%), Magallanes (34,3%) y Playa Ancha (34,3%) son las instituciones, en términos de magnitud, que tienen mayor cantidad de mujeres en sus cargos directivos. En tanto, las universidades de Talca (15,3%), Antofagasta (19,0%) y la Serena (19,3%) son las que presentan menor cantidad de mujeres en cargos directivos (Ver Tabla 19).

**TABLA 19. MUJERES EN CARGOS DIRECTIVOS POR UNIVERSIDAD**

Institución	Nº Cargos	Mujeres en cargos	% Mujeres en cargos
UNIVERSIDAD DE CHILE	145	32	22,1%
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE	57	13	22,8%
UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO	42	9	21,4%
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT	27	6	22,2%
UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO	60	16	26,7%
UNIVERSIDAD DE TALCA	33	5	15,2%
UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ	47	10	21,3%
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	55	11	20,0%
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	45	10	22,2%
UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA	70	24	34,3%
UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA	58	11	19,0%
UNIVERSIDAD DE LA SERENA	46	9	19,6%
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA	50	16	32,0%
UNIVERSIDAD DE ATACAMA	34	7	20,6%
UNIVERSIDAD METROPOLITANA Cs. EDUCACIÓN	43	15	34,9%
UNIVERSIDAD DE MAGALLANES	35	12	34,3%
<b>Total</b>	<b>847</b>	<b>206</b>	<b>24,3%</b>

Fuente: elaboración propia

#### 4.4. NIVELES JERÁRQUICOS Y TECHOS DE CRISTAL

Al revisar los distintos niveles en la estructura organizacional de las universidades, podemos evidenciar que en los cinco niveles jerárquicos donde la presencia de mujeres alcanza a 206 cargos, las universidades presentan características distintas.

##### *A nivel de Directorios o Juntas directivas*

Los cargos totales a nivel de Directorios o Juntas directivas alcanzan a 140, de los cuales sólo 25 cargos son ocupados por mujeres. Esto representa un 17,86%, con respecto a un 82,14% que representan los hombres, tal como se muestra anteriormente, distribuyéndose en 13 universidades de las 16, donde la Universidad de Valparaíso y de Los Lagos, no cuentan con mujeres en sus juntas directivas. El otro caso es de la Universidad de Chile, que por efectos metodológicos no fue considerado, ya que ella posee un régimen distinto a través de un Senado

Universitario, donde participan los mismos cargos directivos universitarios que se estudian en los distintos niveles y representantes de los estamentos universitarios. Por el contrario, si hubiera sido incluido se estaría duplicando la información para el caso de la Universidad de Chile.

### ***A nivel de Rectoría***

La evidencia empírica nos demuestra que en las 16 universidades estudiadas, no existe ninguna mujer en el cargo de rectoría. Más aún, haciendo una revisión histórica a las distintas casas de estudios se puede establecer que es un patrón común, sólo en casos excepcionales han existido candidatas a rector en algunas, donde han sido derrotadas bajo sufragio de los académicos en elecciones.

### ***A nivel de equipos de Rectoría (gobiernos universitarios y/o centrales)***

Dentro de los equipos de rectoría, también denominados gobiernos universitarios o gobiernos centrales, de un total de 163 puestos a nivel de las dieciséis universidades, existen 41 puestos que son ocupados por mujeres, siendo la Universidad de Magallanes donde la participación de las mujeres en la alta dirección es la más importante con un 50% de los puestos disponibles. En tanto, las universidades donde no existe participación de mujeres, son la Universidad de la Frontera y la Universidad de Atacama (Ver Anexo 3). Asimismo, al realizar un análisis más detenido al interior de los cargos de rectoría, de los 48 puestos de vicerrectores, se puede establecer que sólo 16 son ocupadas por mujeres, representando un 33,33% y se concentran sólo en 10 universidades de las 16, tal como se observa en la Tabla 20. Destaca que es el ámbito académico donde hay más vicerrectoras, alcanzando 7 puestos. Siendo la Universidad de Los Lagos la que mayor número de vicerrectorías son ocupadas por mujeres, con tres cargos.

**TABLA 20. MUJERES EN CARGOS DE VICERRECTORÍAS DE UNIVERSIDADES ESTATALES**

Institución	Nro de Vicerrectorías	Vicerrectorías
UNIVERSIDAD DE CHILE	2	Académica, Extensión y Comunicaciones
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE	1	Académica
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT	2	Investigación e Innovación, Académica
UNIVERSIDAD DE TALCA	2	Académica, Pregrado
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	3	Académica, Administración y Economía, Planificación
UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA	2	Académica, Desarrollo
UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA	1	Económica
UNIVERSIDAD DE LA SERENA	1	Asuntos Económicos
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA	1	Académica
UNIVERSIDAD DE MAGALLANES	1	Administración y Finanzas

Fuente: elaboración propia

### ***A nivel de Decanatura (incluye vicedecanos y/o secretarios de facultad)***

A nivel de decanatura, donde se incluyen los vicedecanos o secretarios de facultad, de un total de 178 cargos en el país, 49 de ellos son ocupadas por mujeres, lo que representa un 27,5% de los puestos totales. Destaca a este nivel, la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE) y Atacama con un 50% de los cargos, seguido de la Frontera y de Magallanes con un 40% de los puestos disponibles. En tanto, las universidades que no existen mujeres en dichos cargos son las universidades de Antofagasta y Arturo Prat (Ver Anexo 3).

Ahora bien, para realizar un análisis más exhaustivo que ayude a explicar este fenómeno a nivel de las decanaturas, se procedió a realizar una clasificación por las áreas de conocimiento UNESCO impartidas por cada casa de estudio y específicamente por las Facultades, encontrando 49 mujeres que ocupan cargos directivos en decanaturas, las cuales se concentran en áreas de

Humanidades, Educación Ciencias Sociales y Ciencias de Salud, tal como se muestra en la Tabla 21.

**TABLA 21. MUJERES EN CARGOS DECANATURAS POR ÁREAS DE CONOCIMIENTO**

Institución	Nro Cargos Decanaturas	Facultad
UNIVERSIDAD DE ATACAMA	3	Humanidades y Educación, Ingeniería, Ciencias de la salud
UNIVERSIDAD DE CHILE	7	Arquitectura, Artes, Ciencias Forestales, Derecho, Filosofía y humanidades, Medicina, Odontología
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	4	Medicina (Secretaría facultad), ciencias agropecuarias (Secretaría Facultad), Facultad de Odontología, Ciencias Jurídicas y empresariales
UNIVERSIDAD DE LA SERENA	1	Ciencias Sociales y Económicas (Secretaría Facultad)
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	3	Arquitectura, construcción y diseño, Cs. De la Salud y de los Alimentos, (Decana y Secretaría)
UNIVERSIDAD DE MAGALLANES	2	Educación y Ciencias Sociales, Ciencias de la Salud
UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA	5	Humanidades (Secretaría Facultad), Arte (Secretaría Facultad), Ciencias de la Actividad Física y del Deporte (Secretaría Facultad), Ciencias de la Salud (Decana y Secretaría)
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE	4	Administración y Economía, Ciencias Médicas, Humanidades, Química y Biología
UNIVERSIDAD DE TALCA	1	Ciencias de la Educación
UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ	1	Ciencias de la salud
UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO	7	Ciencias (Secretaría Facultad), Derecho y ciencias sociales (Secretaría Facultad), Farmacia (Decana y Secretaría), Humanidades (Secretaría Facultad), Medicina (Secretaría Facultad), Odontología (Secretaría)
UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO	3	Arquitectura, construcción y diseño, Cs. De la Salud y de los Alimentos (Decana y Secretaría)
UNIVERSIDAD METROPOLITANA Cs. EDUCACIÓN	5	Artes y Educación Física, Filosofía y Educación (Decana y Secretaría), Historia, Geografía y Letras (Decana y Secretaría)
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA	2	Ciencias Naturales, Matemática y Medio Ambiente (Secretaría), Humanidades y Tecnologías de la Comunicación Social

Fuente: elaboración propia

### ***A nivel de Direcciones de Departamento***

De un total de 350 cargos relacionados a directores de departamento, dentro de las dieciséis universidades estatales, 91 cargos directivos los ocupan mujeres, representando un 26% del total. (Ver Anexo 3). El total de 91 cargos se encuentran distribuidos en nueve áreas de conocimiento UNESCO, donde algunas de ellas ocupan 2 departamentos, llegando a 100. Ver

Tabla 22, donde las áreas de Salud concentra la mayor cantidad de cargos (40), Ciencias Sociales (16), seguido por Educación (13).

**TABLA 22. MUJERES EN CARGOS DE DIRECCIÓN DE DEPARTAMENTO POR ÁREAS UNESCO**

Área Conocimiento UNESCO	Total departamentos
Área Agropecuaria y Ciencias del Mar	1
Área Arte y Arquitectura	3
Área Ciencias Naturales y Matemáticas	12
Área Ciencias Sociales	16
Área Derecho	5
Área Humanidades	4
Área Educación	13
Área Tecnología	6
Área Salud	40
<b>Total</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

Al realizar una conexión con la evidencia encontrada en el trabajo de campo en las dieciséis universidades estatales y la aproximación teórica realizada bajo el enfoque de “techos de cristal”, como una de las fuentes que tiende a explicar la baja participación de la mujer en puesto de poder, se estableció la división en los cinco niveles jerárquicos antes analizados, ordenados de mayor a menor jerarquía en la estructura organizacional de las casas de estudio, pudiendo deducir la presencia de techos de cristal en la mayoría de las universidades estatales chilenas, ver Anexo 4.

Es así como del total de dieciséis casas de estudio, se puede analizar claramente que en ocho existen evidencias absolutas que los techos de cristal están presentes (UPLA, UFRO, U. de Chile, U. del Biobío, USACH, U de Valparaíso y Universidad de Antofagasta). Sin embargo en

las otras ocho instituciones (U. de Magallanes, U. de La Serena, Universidad de Atacama, Universidad de Tarapacá, UTEM, Universidad de los Lagos, Universidad de Talca, UMCE) no se puede analizar con tanta claridad, este efecto.

No obstante, siempre en el nivel más alto de la estructura organizacional (Directorio o Junta directiva) existe menos porcentaje de mujeres que en niveles de menor jerarquía, lo que evidencia de cierta forma la existencia de techos de cristal. Ahora bien, los dos casos contrarios son las universidades de Magallanes y de Tarapacá, casualmente las ubicadas geográficamente en las zonas más extremas del país, las cuales presentan mayores puestos de mujeres en los niveles más altos de la jerarquía institucional.

## 4.5. ANÁLISIS CAUSAL A TRAVÉS DEL MÉTODO LOGIT

Respecto a la incidencia de las mujeres en cargos directivos en las universidades estatales chilenas, se optó por desarrollar un modelo de análisis Logit para poder determinar la incidencia que puede tener la presencia de mujeres en cargos directivos en el desempeño de las universidades estatales, determinado por la cantidad total de hombres y mujeres en ellas. Para ello, se trabaja con variables “dummy”: 0 y 1 para identificar la condición de hombre y mujer.

Los ámbitos a analizar son a través de tres modelos:

- a. Presencia de mujeres en el desempeño por los “Años de acreditación institucional”
- b. Presencia de mujeres en el desempeño por los “Ranking Latinoamericano QS”
- c. Presencia de mujeres en el desempeño por los “Indicadores financieros”

### a. Presencia de mujeres en el desempeño por los “Años de acreditación institucional”

La variable desempeño (rendimiento) fue operacionalizada en función de los años de acreditación que tiene cada casa de estudio a partir de los criterios emanados de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), dado que todas las universidades estatales al año 2014 se encuentran acreditadas (Véase anexo 3). Para medir la diferencia entre un nivel alto o bajo de acreditación se establecerá el rango de años que ha establecido el órgano fiscalizador de uno a siete años y entendiendo además, que una institución lo mínimo que debe acreditar son dos áreas obligatorias (gestión y docencia de pregrado). En este sentido, para valorar rendimiento, se establecieron 2 parámetros:

1. Tener menos de 4 años de acreditación es un nivel inferior y 4 años o más, un nivel alto de acreditación.
2. La cantidad de áreas que ha acreditado la casa de estudio. Realizando 3 áreas o más será considerado un nivel alto, e inferior a 3 será considerado como nivel bajo, ya que sólo acredita lo mínimo.

Por consiguiente, al unir ambas variables, se establece la condición de que sobre 4 años y con 3 áreas que entrega la Universidad, será considerado como alto, con variable dummy 1. A su vez una condición inferior o igual a 4 años y 2 áreas, será considerado como un nivel bajo, con variable dummy 0, estableciendo la siguiente fórmula:

glm (fórmula = rendimiento ~ mujeres + hombres, family = "binomial"

Dónde:

Rendimiento = cantidad de años de acreditación, combinado con las áreas que realiza la universidad

Mujeres = cantidad de mujeres en las universidades

Hombres = cantidad de hombres en las universidades

Los resultados se muestran en la Figura 11, donde se puede observar que al existir más mujeres en cargos directivos disminuye el desempeño en 0,19 puntos a un nivel de significancia del 100%. Sin embargo, puesto que el nivel de significancia es máximo, invalida el resultado anterior. Por ende, no existen pruebas estadísticas significativas que demuestren que al haber más mujeres, el rendimiento de la casa de estudio disminuye o aumenta por el solo hecho de contar con mayor número de éstas.

**Figura 11. Resultado logit años de acreditación institucional**

Call:				
Glm(formula = rendimiento ~ mujeres + hombres, family = "binomial", data = R)				
Deviance Residuals:				
Min	1Q	Median	3Q	Max
-1.9236	-0.2205	0.3837	0.6571	1.6808
Coefficients:				
	Estimate	Std. Error	z	Pr(> z )
(Intercept)	-3.3657	2.9368	-1.146	0.2518
mujeres	-0.1995	0.1714	-1.164	0.2445
hombres	0.2011	0.1171	1.718	0.0858
---				
Signif. Codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1				
(Dispersion parameter for binomial family taken to be 1)				
Null deviance: 17.995 on 15 degrees of freedom				
Residual deviance: 13.231 on 13 degrees of freedom				
AIC: 19.231				
Number of Fisher Scoring iteration: 6				

**b. Presencia de mujeres en el desempeño por los “Ranking Latinoamericano QS”**

En este modelo de desempeño (rendimiento), tiene la misma base del modelo anterior, pero agregando otra condicionante como es la participación o no en el QS University Ranking: Latin América a las dos anteriores que ya poseía como es la variable ranking, es decir, si está la casa de estudio o no en un ranking internacional de universidades, llamado “QS University Rankings: Latin América 2015” (este ranking trabaja con los datos 2014 coherente con los datos de esta investigación). Por lo tanto, el modelo quedó conformado por los siguientes parámetros:

1. Tener menos de 4 años de acreditación es un nivel inferior y 4 años o más, un nivel alto de acreditación
2. La cantidad de áreas que realiza la casa de estudio. Realizando 3 áreas o más será considerado un nivel alto, e inferior a 3 como bajo.
3. Si está dentro del ranking QS o no la casa de estudio.

Por lo tanto, al unir ambas variables, si la universidad tiene una acreditación institucional sobre 4 años con 3 áreas y si se encuentra dentro del ranking internacional, se consideró como alto, con variable dummy 1, e inferior a 4 años y 2 áreas, y si no está dentro del ranking, se consideró como nivel bajo con variable dummy 0, estableciendo la siguiente fórmula:

$$\text{glm (fórmula = rendimiento} \sim \text{mujeres + hombres, family = "binomial", data=R3)}$$

Dónde:

Rendimiento = cantidad de años de acreditación, combinado con las áreas que realiza la universidad

Mujeres = cantidad de mujeres en las universidades

Hombres = cantidad de hombres en las universidades

Los resultados se muestran en la Figura 12, donde el modelo arroja que al contar con más mujeres, disminuye el rendimiento en las universidades en 0,267 puntos, caso contrario que lo que sucede con los hombres. Sin embargo, estos datos no son estadísticamente significativos, lo que no le da validez a aquellas cifras, demostrando que no existe relación entre en nivel de rendimiento y la cantidad de mujeres.

**Figura 12. Resultado logit años de acreditación y ranking internacional**

Call:					
Glm(formula = rendimiento ~ mujeres + hombres, family = "binomial", data = R3)					
Deviance Residuals:					
Min	1Q	Median	3Q	Max	
-1.2651	-1.1059	-0.5301	1.1243	1.7555	
Coefficients:					
	Estimate	Std. Error	z	value	Pr(> z )
(Intercept)	0.52032	1.37432	0.379	0.705	
mujeres	-0.26723	0.19993	-1.337	0.181	
hombres	0.05581	0.06248	0.893	0.372	
(Dispersion parameter for binomial family taken to be 1)					
Null deviance: 21.170 on 15 degrees of freedom					
Residual deviance: 18.371 on 13 degrees of freedom					
AIC: 24.371					
Number of Fisher Scoring iteration: 4					

**c. Presencia de mujeres en el desempeño por los “Indicadores financieros”**

Un tercer modelo que busca explicar el desempeño (rendimiento) fue establecido con variables financieras, a partir de los datos publicados por el MINEDUC del año 2013. Las variables explicativas serán las mismas que en los modelos usados anteriormente, considerando la totalidad de mujeres y hombres para cada casa de estudio.

Es así, como se ha elegido tres variables relevantes, como son: ROA (Rentabilidad sobre los activos), ROE (Rentabilidad sobre el patrimonio) y Leverage (Relación Deuda/Patrimonio), tal como se muestra en la Tabla 23.

**TABLA 23: VARIABLES FINANCIERAS POR UNIVERSIDAD (2013)**

Nombre institución	ROE	ROA
Universidad Arturo Prat	6%	4%
Universidad de Antofagasta	1%	1%
Universidad de Atacama	6%	6%
Universidad de Chile	3%	2%
Universidad de La Frontera	2%	2%
Universidad de La Serena	3%	2%
Universidad de Los Lagos	-8%	-5%
Universidad de Magallanes	-1%	-1%
Universidad de Playa Ancha	-1%	-1%
Universidad de Santiago de Chile	11%	8%
Universidad de Talca	4%	3%
Universidad de Tarapacá	5%	5%
Universidad de Valparaíso	2%	1%
Universidad del Bío-Bío	2%	2%
Universidad Metropolitana de Cs Educación	-1%	-1%
Universidad Tecnológica Metropolitana	13%	10%
<b>Promedio</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>

Fuente: elaboración propia

Por tanto, el modelo quedará conformado por los siguientes parámetros:

1. Si el ROA y el ROE de la universidad es igual o superior al promedio, y el Leverage es menor al promedio, se considerará bueno con una variable dummy 1
2. Si el ROA y el ROE de la universidad es menor al promedio, y el Leverage es igual o mayor al promedio, se considerará bueno con una variable dummy 0

Estableciendo la siguiente fórmula:

$$\text{glm}(\text{formula} = \text{Rendimiento} \sim \text{mujeres} + \text{hombres}, \text{family} = \text{"binomial"}, \text{data} = \text{R5})$$

A partir de los datos introducidos en el modelo, se puede establecer como se muestra en la Figura 13, que la presencia de mujeres disminuye el rendimiento en 0,35 puntos, en comparación a los hombres que lo aumentan en un 0,14. Sin embargo, este resultado no es estadísticamente

significativo, lo que evidencia que no hay correlación entre el rendimiento de las universidades con la cantidad de hombres y/o mujeres en cargos directivos.

**Figura 13. Resultado logit por variables financieras universidades**

```

Call:
Glm (formula = rendimiento ~ mujeres + hombres, family = "binomial", data = R5)

Deviance Residuals:
    Min       1Q   Median       3Q      Max
-1.7213  -0.9525  -0.2824   0.9304   1.6128

Coefficients:
            Estimate Std. Error z value Pr(>|z|)
(Intercept) -1.56602    1.92267   0.815  0.4154
mujeres     -0.35567    0.23977  -1.483  0.1380
hombres      0.14260    0.08459   1.686  0.0919
---
Signif. Codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

(Dispersion parameter for binomial family taken to be 1)

    Null deviance: 21.930 on 15 degrees of freedom
Residual deviance: 16.361 on 13 degrees of freedom
AIC: 22.361

Number of Fisher Scoring iteration: 5
    
```

---

## 5. CONCLUSIONES

El estudiar la presencia de la mujer en la gestión y en el desempeño de las universidades estatales chilenas se convirtió en un imperativo que cruzó toda esta investigación, desde su marco teórico, metodología y resultados. En este contexto, se destaca la presencia creciente de la mujer en el trabajo en todas partes del mundo y su influencia en la sociedad actual, aún más los avances que se han venido generando en distintos espacios organizacionales donde la mujer ocupa cada vez mayor cantidad de cargos de alta dirección.

El aporte de mujer ha sido fundamental en las organizaciones y cada vez se ha venido evidenciando en diferentes investigaciones de distintas perspectivas y Chile no es la excepción, aunque aún prevalecen ciertas culturas y conductas que impiden cambios más profundos en las relaciones de género. Aunque se observan avances importantes no hay que desconocer que en el sector universitario, que supone es la génesis de importantes transformaciones sociales esto se encuentra más rezagado, tanto en experiencias internacionales como nacionales, como se muestra en las investigaciones de Tomàs y Guillamón (2009) en el caso español y Gaete-Quezada (2015) para el caso general chileno, lo cual es coincidente con esta investigación, que pudo establecer que de 847 cargos de alta dirección en las universidades estatales chilenas, 206 son ocupados por mujeres lo cual representa un 24,3% de todo el universo, es decir una baja presencia de mujeres en cargos de alta dirección universitaria, con lo cual se comprueba la hipótesis 1 (La tasa de participación de mujeres en cargos de alta dirección en las universidades es menor a la de los hombres y se comprueba en las instituciones estatales).

Asimismo, en comparación con el estudio de Cárdenas (2014), se pudo establecer que en las universidades estatales chilenas la presencia de las mujeres supera levemente el promedio nacional, de 24,3% frente al 21,7% constituido por varios sectores económicos del país; con lo cual se viene a comprobar la hipótesis 2 planteada en relación a que la participación de las mujeres en cargos directivos en universidades estatales chilenas es superior al promedio nacional de los demás sectores económicos.

En este mismo sentido, entre los hallazgos más relevantes se pudo establecer que de las dieciséis instituciones estatales que en ocho de ellas existen evidencias de la existencia de los techos de cristal y en las otras ocho universidades no se puede establecer con tanta claridad. Sin embargo, en la mayoría de las universidades en el nivel más alto de su estructura existe menos presencia de mujeres que en niveles de menos jerarquía, de lo cual se puede deducir de cierta forma la

existencia de techos de cristal. Dichos techos de cristal se evidencian a partir del nivel de decanatura, desde ese nivel hacia arriba en la pirámide organizacional es menor la presencia de mujeres. O dicho de otra forma, en los niveles de directores de departamentos y decanatura es el nivel donde llegan más mujeres en comparación a los niveles de equipos de rectoría, rectoría y directorios (juntas directivas), con lo cual se comprueba la hipótesis 3 (Los techos de cristal en las universidades estatales chilenas comienzan en los niveles de decanaturas).

Otros hallazgos, es que se pudo constatar que existe una correlación entre el tamaño de la institución, explicado por la cantidad de estudiantes matriculados, con el número de cargos de dirección con un coeficiente de correlación de 0,777. Ahora bien, no hay que desconocer la dispersión entre las instituciones donde a pesar de esta relación, algunas tienen una sobredotación de cargos y otras presentan una menor cantidad en relación a su tamaño.

Al realizar el análisis causal, se pudo establecer que aunque la presencia de mujeres disminuye el rendimiento en ciertos puntos en comparación con los hombres, tanto en el desempeño en años de acreditación, ranking internacional y variable financiera. Los resultados no son estadísticamente significativos, lo que evidencia que no hay una relación causal entre el rendimiento de las universidades con la cantidad de hombres y/o mujeres en cargos directivos, con lo cual no se rechaza la hipótesis 4 (El factor género en la alta dirección de las universidades estatales no incide en el desempeño).

---

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Améstica, L., Gaete, H., & Llinàs-Audet, X. (2014). Segmentación y clasificación de las universidades en Chile: desventajas de inicio y efectos de las políticas públicas de financiamiento. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 22(3), 384–397.
- Améstica, L., Llinàs-Audet, X., & Sánchez, I. (2014). Retorno de la Educación Superior en Chile . Efecto en la movilidad social a través del estimador de Diferencias en Diferencias. *Formación Universitaria*, 7(3), 23–32.
- Barandiaran, J. (2011). Threats and opportunities of science at a for-profit university in Chile. *Higher Education*, 63(2), 205–218.
- Benvin, E., & Peticara, M. (2007). Análisis de los cambios en la participación laboral femenina en Chile. *Revista de Análisis Económico*, 22(1), 71–92.
- Brega, C., Durán, G., & Sáez, B. (2015). Mujeres Trabajando. Una exploración al valor del trabajo y la calidad del empleo en Chile. *Estudios de La Fundación Sol*, Marzo, 1–33.
- Bullough, A., Sully, M., Abdelzaher, D., & Heim, W. (2015). Developing women leaders through entrepreneurship education and training. *Academy of Management Perspectives*, 29(2), 250–270. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=f0567877-eb32-45ed-a90a-b8ffa59aef3@sessionmgr113&vid=0&hid=104>
- Burin, M. (2008). Las “fronteras de cristal” en la carrera laboral de las mujeres. Género, subjetividad y globalización. *Anuario de Psicología*, 39(1), 75–86.
- Caamaño, E. (2009). Los efectos de la protección a la maternidad para la concreción de la igualdad de trato entre hombres y mujeres en el trabajo. *Revista de Derecho*, 2do semest, 175–214.
- Campbell, K., & Mínguez-Vera, A. (2008). Gender diversity in the boardroom and firm financial performance. *Journal of Business Ethics*, 83(3), 435–451.
- Cárdenas, A. (2013). Mujeres y Poder. Participación en espacios de decisión. In *Instituto de Investigación en Ciencias Sociales ICSO Universidad Diego Portales* (p. 30). Santiago, Chile.
- Cárdenas, M., Eagly, A., Heller, L., Jáuregui, K., Rivadeneira, W., & Salgado, E. (2010). Percepción de mujeres directivas en Latinoamérica sobre determinantes de su ascenso. In *Congreso internacional Las políticas de quidad de género en pospectiva: nuevos escenarios, actores y articulaciones, FLACSO, Argentina*. (pp. 1–24).
- Carter, M. N., & Silva, C. (2010). Women in Management: Delusions of Progress. *Harvard Business Review*, 88(3), 19–21.
- Castro, D., & Tomás, M. (2010). El gobierno y la gestión de la universidad: estudio de los órganos unipersonales. *Estudios Sobre Educación*, 19, 165–184.

- Contreras, D., Melo, E., & Ojeda, S. (2005). ¿ Estimando el retorno a la educación o a los no observables? Evidencia de datos de panel. *Estudios de Economía*, 32(2), 187–199.
- Contreras, D., & Plaza, G. (2010). Cultural factors in women’s labor force participation in Chile. *Feminist Economics*, 16(2), 27–46.
- Correll, S. J., Benard, S., & Paik, I. (2007). Getting a Job : Is There a Motherhood Penalty? *American Journal of Sociology*, 112(5), 1297–1339.
- CUECH. (2015). Consorcio de las Universidades Estatales. Retrieved from <http://www.uestatales.cl>
- Daily, C., & Dalton, D. (2003). Women in the boardroom: Business, A business imperative. *Journal of Business Strategy*, 24, 8–10.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders* (MA: Harvar). Boston.
- Fawas, J., & Soto, P. (2012). Mujer, trabajo, y familia. Tensiones, rupturas y continuidades en sectores rurales de Chile central. *Revista de Estudios de Género*, IV(35), 218–254.
- Gaete-Quezada, R. (2015). El techo de cristal en las universidades estatales chilenas . Un análisis exploratorio. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, VI(17), 3–20.
- Ganga, F., Garrido, O., Abello, Ju., & Vázquez, K. (2014). Intereses divergentes en las universidades de Chile : una indagación desde la teoría. *Opción*, 30(75), 15–34.
- Guil, A. (2007). Docentes e investigadoras en las universidades españolas: visibilizando techos de cristal. *Revista de Investigación Educativa*, 25(1), 11–23.
- Guil, A., Solano, A., & Álvarez, M. (2005). *La situación de las mujeres en las universidades públicas andaluzas*. (C. E. y S. de Andalucía., Ed.) (CES-A Cole).
- INE. (2014). Instituto Nacional de Estadística. Retrieved from <http://www.ine.cl>
- Jackson, J., & O’Callaghan, E. (2009). “What do we know about glass ceiling effects? A taxonomy and critical review to inform higher education research.” *Research in Higher Education*, 50, 460–482.
- Kiss, D., Barrios, O., & Alvarez, J. (2007). Inequidad y diferencia . Mujeres y desarrollo académico. *Revista Estudios Feministas*, 15(1), 85–105.
- Lee, Y., & Won, D. (2014). Trailblazing women in academia: Representation of women in senior faculty and the gender gap in junior faculty’s salaries in higher educational institutions. *The Social Science Journal*, 51(3), 331–340. <http://doi.org/10.1016/j.soscij.2014.05.002>

- Lorenzo, M., Sola, T., & Cáceres, M. (2007). El liderazgo femenino en los cargos directivos : un estudio longitudinal en la Universidad de Granada ( 1990-2005 ). *Educación Y Educadores*, 10(2), 177–194.
- Martínez-Labrin, S., & Bivort-Urrutia, B. (2014). Procesos de producción de subjetividad de género en el trabajo académico: Tiempos y espacios desde cuerpos femeninos. *Psicoperspectivas*, 13(1), 15–22.
- Matteo, C. A. (2012). La mujer en el entorno gerencial venezolano: perfil, características y desempeño. *Revista Venezolana de Estudios de La Mujer*, 17(38), 39–66.
- Matus-López, M., & Gallego-Morón, N. (2015). Techo de cristal en la Universidad. Si no lo veo no lo creo. *Revista Complutense de Educación*, 26(3), 611–626.
- Meller, P. (2010). *Carreras Universitarias: Rentabilidad, Selectividad y Discriminación*. (Uqbar edit).
- Meller, P., Valdés, G., & Lara, B. (2011). Female discrimination at the professional level in Chile. *Interciencia*, 36(11), 823–830. Retrieved from <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-82955214540&partnerID=40&md5=f26268451e7e910abd5153633b25bb5>
- Méndez, R., & Rojas, M. (2014). El género: una variable invisible pero sustantiva en la educación superior. *Sophia*, 10(1), 74–82.
- MINEDUC. (2014). Servicio de Información de Educación superior (SIES). Retrieved September 20, 2014, from [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)
- Montané, A., & Pessoa de Carvalho, M. (2012). Diálogo sobre género : justicia , equidad y políticas de igualdad en educación superior ( Brasil y España ). *Revista Lusófona de Educação*, 21, 97–120.
- Mundial, F. E. (2014). Informe Global de la Brecha de Género 2014.
- Negri, G. (2011). ¿Está cambiando la visión y el apoyo de las mujeres en el poder hacia las demás mujeres? El caso de la Universidad Nacional de Luján entre 2002 y 2010. *La Aljaba Segunda Época*, XV, 143–157.
- OECD. (2012). Gender Equality in Education, Employment and Entrepreneurship: Final Report to the MCM 2012.
- OIT. (2014). Organización Internacional del Trabajo. Retrieved from <http://www.ilo.org>
- Olavarría, M., & Allende, C. (2013). Student Debt and Access to Higher Education in Chile. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 141, 91–112. <http://doi.org/10.5477/cis/reis.141.91>
- ONU. (2014). Organización de las Naciones Unidas. Retrieved from <http://www.unwomen.org>

- Pizarro, O., & Guerra, M. (2010). *Rol de la mujer en la gran empresa. Un estudio del programa Chile Emprendedoras*. (U. del Desarrollo, Ed.).
- Ramos, A., Barberá, E., & Sarrió, M. (2003). Mujeres directivas , espacio de poder y relaciones de género. *Anuario de Psicología*, 34(2), 267–278.
- Rey-Martí, A., Tur Porcar, A., & Mas-Tur, A. (2015). Linking female entrepreneurs' motivation to business survival. *Journal of Business Research*, 68(4), 810–814.
- Sánchez-Moreno, M., López-Yañez, J., & Altopiedi, M. (2015). Leadership characteristics and training needs of women and men in charge of Spanish universities. *Gender in Management*, 27(3), 255–272. <http://doi.org/10.1177/1741143210383896>
- Sapelli, C. (2011). A cohort analysis of the income distribution in Chile. *Estudios de Economía*, 38(1), 223–242.
- Saracosti, M. (2006). Mujeres en alta dirección de educación superior: posibilidades, tensiones y nuevas interrogantes. *Revista de Calidad En Educación*, 25, 243–259.
- Selva, C. (2012). Mujer y trayectoria profesional . ¿Un acceso igualitario a los cargos de dirección? *RIDEG*, 2, 33–39.
- Selva, C., Sahagún, M., & Pallarès, S. (2011). Estudios sobre Trayectoria Profesional y Acceso de la Mujer a Cargos Directivos : un Análisis Bibliométrico. *Revista de Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 27(3), 227–242.
- SERNAM. (2015). Servicio Nacional de la Mujer. Retrieved from <http://www.sernam.cl/>
- Terjesen, S., & Singh, V. (2008). Female presence on Corporate Boards: A multi-country study of environmental context. *Journal of Business Ethics*, 83, 55–63.
- Tomàs, M., & Guillamón, C. (2009). Las barreras y los obstáculos en el acceso de las profesoras universitarias a los cargos de gestión académica. *Revista de Educación*, 350, 253–275.
- Urzúa, S. (2012). La rentabilidad de la Educación Superior en Chile ¿Educación Superior para todos? *Documento de Trabajo, Centro de Estudios Públicos, Nro. 386*, 1–43.
- WORLD BANK. (2015). Gender Data Portal. Retrieved from <http://www.worldbank.org>
- Wylie, A., Jakobsen, J. R., & Fosado, G. (2007). Women, work, and the academy. , 2, 1-17. *The Barnard Center for Research on Women*, 2, 1–17.
- Zabludovsky Kuper, G. (2015). Las mujeres en los ámbitos de poder económico y político de México. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas Y Sociales*, 60(223), 61–94. [http://doi.org/10.1016/S0185-1918\(15\)72131-8](http://doi.org/10.1016/S0185-1918(15)72131-8)
- Zuluaga, D., & Moncayo, B. (2014). Perspectivas del liderazgo educativo: Mujeres académicas en la administración. *Suma de Negocios*, 5(11), 86–95. [http://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70023-0](http://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70023-0)

7. ANEXOS

1.1. ANEXO 1: UNIVERSIDADES DEL CONSEJO DE RECTORES DE CHILE (CRUCH)

Universidades pertenecientes al CRUCH		Sigla
<b>Universidades Estatales</b>	Universidad Arturo Prat	UNAP
	Universidad de Antofagasta	UA
	Universidad de Atacama	UDA
	Universidad de Chile	UCHILE
	Universidad de La Frontera	UFRO
	Universidad de La Serena	ULS
	Universidad de Los Lagos	ULAGOS
	Universidad de Magallanes	UMAG
	Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación	UPLA
	Universidad de Santiago de Chile	USACH
	Universidad de Talca	UTALCA
	Universidad de Tarapacá	UTA
	Universidad de Valparaíso	UV
	Universidad del Bío-Bío	UBB
	Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación	UMCE
Universidad Tecnológica Metropolitana	UTEM	
<b>Universidades Privadas con Aporte Estatal</b>	Pontificia Universidad Católica de Chile	PUC
	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	PUCV
	Universidad Austral de Chile	UACh
	Universidad Católica de la Santísima Concepción	UCSC
	Universidad Católica de Temuco	UCT
	Universidad Católica del Maule	UCM
	Universidad Católica del Norte	UCN
	Universidad de Concepción	UdeC
	Universidad Técnica Federico Santa María	UTFSM

Fuente: SIES - MINEDUC (Enero, 2015)

## **1.2. ANEXO 2: UNIVERSIDADES ESTATALES DISTRIBUIDAS POR UBICACIÓN GEOGRÁFICA**

- Región Metropolitana y quinta región:
  - UNIVERSIDAD DE CHILE
  - UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE(USACH)
  - UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN (UMCE)
  - UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA
  - UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
  - UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
  
- Norte
  - UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA
  - UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ
  - UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
  - UNIVERSIDAD DE ATACAMA
  - UNIVERSIDAD DE LA SERENA
  
- Sur
  - UNIVERSIDAD DE TALCA
  - UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
  - UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS
  - UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
  - UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA

### 1.3. ANEXO 3: ACREDITACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES EN CHILE

Institución	Agrupación	Gestión Institucional	Docencia de Pregrado	Investigación	Vinculación con el Medio	Docencia de Postgrado	Resultado	Vigencia Desde	Vigencia Hasta	Años
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE	CRUCH	Si	Si	Si	Si	Si	ACREDITADA	30/11/2011	30/11/2018	7
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO	CRUCH	Si	Si	Si	Si	Si	ACREDITADA	25/11/2009	25/11/2015	6
UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO	Privadas	Si	Si	No	No	No	ACREDITADA	08/12/2014	08/12/2017	3
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ	Privadas	Si	Si	No	Si	Si	ACREDITADA	17/11/2009	17/11/2015	6
UNIVERSIDAD ADVENTISTA DE CHILE	Privadas	Si	Si	No	No	No	ACREDITADA	21/12/2011	21/12/2015	4
UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO	Privadas	Si	Si	Si	Si	Si	ACREDITADA	17/12/2014	17/12/2019	5
UNIVERSIDAD ANDRÉS BELLO	Privadas	Si	Si	Si	Si	No	ACREDITADA	23/12/2013	23/12/2017	4
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT	CRUCH	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	20/12/2014	20/12/2017	3
UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE	CRUCH	Si	Si	Si	Si	Si	ACREDITADA	11/11/2009	11/11/2015	6
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHILE	Privadas	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	27/10/2010	27/10/2015	5
UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS	Privadas	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	22/07/2015	22/07/2018	3
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA	Privadas	No	No	No	No	No	NO ACREDITADA			0
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN	CRUCH	Si	Si	No	No	No	ACREDITADA	14/11/2012	14/11/2016	4
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO	CRUCH	Si	Si	Si	Si	No	ACREDITADA	15/07/2015	15/07/2018	3
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL MAULE	CRUCH	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	24/06/2015	24/06/2020	5
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL NORTE	CRUCH	Si	Si	Si	Si	Si	ACREDITADA	24/11/2010	24/11/2016	6
UNIVERSIDAD CATÓLICA SILVA HENRÍQUEZ	Privadas	Si	Si	No	No	No	ACREDITADA	28/11/2012	28/11/2016	4
UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE	Privadas	Si	Si	No	No	No	ACREDITADA	20/12/2014	20/12/2017	3
UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA	CRUCH	Si	Si	Si	Si	No	ACREDITADA	14/08/2013	14/08/2017	4
UNIVERSIDAD DE ARTE Y CIENCIAS SOCIALES ARCIS	Privadas	No	No	No	No	No	NO ACREDITADA			0
UNIVERSIDAD DE ARTES, CIENCIAS Y COMUNICACIÓN UNIAACC	Privadas	No	No	No	No	No	NO ACREDITADA			0
UNIVERSIDAD DE ATACAMA	CRUCH	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	16/12/2013	16/12/2017	4
UNIVERSIDAD DE CHILE	CRUCH	Si	Si	Si	Si	Si	ACREDITADA	21/12/2011	21/12/2018	7
UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN	CRUCH	Si	Si	Si	Si	Si	ACREDITADA	10/11/2010	10/11/2016	6
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	CRUCH	Si	Si	Si	Si	Si	ACREDITADA	27/11/2013	27/11/2018	5
UNIVERSIDAD DE LA SERENA	CRUCH	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	19/12/2012	19/12/2016	4
UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS	Privadas	No	No	No	No	No	NO ACREDITADA			0
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES	Privadas	Si	Si	Si	Si	Si	ACREDITADA	12/12/2012	12/12/2017	5
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	CRUCH	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	11/12/2013	11/12/2016	3
UNIVERSIDAD DE MAGALLANES	CRUCH	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	28/12/2011	28/12/2015	4
UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	CRUCH	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	26/09/2012	26/09/2016	4
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE	CRUCH	Si	Si	Si	Si	Si	ACREDITADA	02/10/2014	02/10/2020	6
UNIVERSIDAD DE TALCA	CRUCH	Si	Si	Si	Si	Si	ACREDITADA	26/11/2014	26/11/2019	5
UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ	CRUCH	Si	Si	Si	Si	No	ACREDITADA	21/11/2012	21/11/2017	5
UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO	CRUCH	Si	Si	Si	Si	No	ACREDITADA	24/10/2012	24/10/2017	5
UNIVERSIDAD DE VIÑA DEL MAR	CRUCH	Si	Si	No	No	No	ACREDITADA	07/12/2011	07/12/2015	4
UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO	CRUCH	Si	Si	Si	Si	No	ACREDITADA	27/08/2014	27/08/2019	5
UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO	Privadas	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	14/12/2011	14/12/2016	5
UNIVERSIDAD DEL MAR	Privadas	No	No	No	No	No	NO ACREDITADA			0
UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO	Privadas	Si	Si	No	No	No	ACREDITADA	25/03/2015	25/03/2017	2
UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	Privadas	Si	Si	Si	Si	No	ACREDITADA	23/10/2013	23/10/2018	5
UNIVERSIDAD FINIS TERRAE	Privadas	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	17/11/2010	17/11/2015	5
UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL	Privadas	No	No	No	No	No	NO ACREDITADA			0
UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA UNICIT	Privadas	No	No	No	No	No	NO ACREDITADA			0
UNIVERSIDAD LA REPÚBLICA	Privadas	No	No	No	No	No	NO ACREDITADA			0
UNIVERSIDAD MA YOR	Privadas	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	20/05/2015	20/05/2020	5
UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	CRUCH	Si	Si	No	No	No	ACREDITADA	28/12/2012	28/12/2016	4
UNIVERSIDAD PEDRO DE VALDIVIA	Privadas	No	No	No	No	No	NO ACREDITADA			0
UNIVERSIDAD SAN SEBASTIÁN	Privadas	Si	Si	No	No	No	ACREDITADA	12/09/2012	12/09/2016	4
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS	Privadas	Si	Si	No	No	No	ACREDITADA	08/12/2014	08/12/2017	3
UNIVERSIDAD SEK	Privadas	No	No	No	No	No	NO ACREDITADA			0
UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA	CRUCH	Si	Si	Si	Si	Si	ACREDITADA	28/12/2011	28/12/2016	5
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE CHILE INACAP	Privadas	Si	Si	No	No	No	ACREDITADA	25/11/2013	25/11/2016	3
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA	Privadas	Si	Si	No	Si	No	ACREDITADA	29/12/2013	29/12/2016	3
UNIVERSIDAD UCINF	Privadas	No	No	No	No	No	NO ACREDITADA			0

Fuente: SIES – MINEDUC (Junio, 2015)

## 1.4. ANEXO 4: IDENTIFICACIÓN DIRECTIVOS Y CARGOS DE UNIVERSIDADES ESTATALES CHILENAS

UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ		
NIVELES	NOMBRE	CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Gonzalo Hidalgo Gaete	Presidente
	Aldo Signorelli Bonomo	Director
	Teresa Reyes Rubilar	Directora
	Domingo Montalvo Villalba	Director
	Jennifer Peralta Montecinos	Directora
	Héctor Beck Fernández	Director
	Ricardo Peters García	Director
	Bronia Castillo Lemee	Directora
	Beatrice Avalos Davidson	Directora
<b>Rectorado</b>	Arturo Flores Franuliç	Rector
	Carlos Leiva Sajuria	Vicerrector Académico
	Roberto Gamboa Aguilar	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Luis Tapia Iturrieta	Secretario General
	Patricio Zapata Valenzuela	Contralor
	Eduardo Gálvez Soto	Director de Planificación y Desarrollo
	Álvaro Palma Quiroz	Director de gabinete
	Hernando Bustos Andreu	Director general de Docencia
	Horacio Díaz Rojas	Director General de Investigación
	Luis Salgado	Director General de Sedes
	Pilar Mazuela Águila	Directora General de Extensión y Vinculación
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Claudio Díaz Meléndez	D Fac. de ciencias
	Ismelda Lobato Acosta	D Fac. de ciencias de la salud
	Vitelio Goykovic Cortés	D Fac. de ciencias agronomicas
	Alfonso Díaz Aguad	D Fac. de Educacion y Humanidades
	Iván Barrientos Bordoli	D Fac de Ciencias Sociales y Jurídicas
	Luis Mella Salinas	D Escuela Universitaria de Administración y Negocios
	Ricardo Ovalle Cubillos	D Escuela Universitaria de Ingeniería Eléctrica - Electrónica
	Gregorio Paz Segura	D Escuela Universitaria de Ingeniería Industrial, Informática y Sistemas
	Raúl Toegle Sapiáin Araya	D Escuela Universitaria de Ingeniería Mecánica
	Yanko Ossandón Nuñez	D Escuela Universitaria de Educación Virtual

<b>Directores de departamento</b>	Mario Valenzuela E.	Director de Departamento de Biología
	Mario Pedreros Avendaño	Director de Departamento de Física
	Martín Medina Díaz	Director de Departamento de Matemática
	Oscar Waissbluth	Director de Departamento de Química
	Paola Gazmuri Barrios	Directora de Departamento de Tecnología Médica
	Julia Villegas Bravo	Directora de Departamento de Enfermería
	Hilda Villanueva Díaz	Directora de Departamento de Obstetricia y Puericultura
	Daniel Pérez Tapia	Director de Departamento de Kinesiología y Nutrición
	Dante Bobadilla Guzmán	Director de Departamento de Recursos Ambientales
	Fernando de la Riva Morales	Director de Departamento de Producción Agrícola
	Justo Gallardo Olcay	Director de Departamento de Idiomas Extranjeros
	Miria Luque Arias	Directora de Departamento de Español
	Mario Baez Estrada	Director de Departamento de Educación
	Alejandro Tapia Tosetti	Director de Departamento de Ciencias Históricas y Geográficas
	Osmán Ponce Farfán	Director de Departamento de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte
	Roberto Stoney M.	Director de Departamento de Filosofía y Psicología
Héctor González Cortez	Director de Departamento de Antropología	

UNIVERSIDAD ARTURO PRAT			
NIVELES	NOMBRE		CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Pedro Henríquez Schafer		Presidente
	Néstor Araya Blazina		Primer vicepresidente
	Enrique Lombardi Solari		Director
	José Vergara Pol		Segundo Vicepresidente
	Pablo González Antezana		Director
	Rosa Rojo de la Rivera		Directora
	Julio Volenski		Director
	Patricio Sesnich		Director
	Silvio Zerega		Director
	Gustavo Soto Bringas		Rector
	Sergio Etcheverry Gutiérrez		Secretario Junta Directiva
<b>Rectorado</b>	Gustavo Soto Bringas		Rector
	Sergio Etcheverry Gutierrez		Secretario General
	Margarita Briceño Toledo		Vicerrectora de Investigación, Innovación y Postgrado
	María Verónica Frias Pistono		Vicerrectora académico
	Héctor Varas Meza		Vicerrector de administración y finanzas
	Hugo Rodríguez Alvarez		Director general de planificación y desarrollo
	Jaime Lam Moraga		Director general de calidad
	Lidia Osorio Olivares		Directora general de vinculación y relaciones institucionales
	Ignacio Prieto Henríquez		Director general de asuntos estudiantiles
	Raquel Onetto Calvo		Contralor
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Sergio Gonzalez Carvajal	D	Facultad de Ciencias Empresariales
	Jose Tomás López Vivar	D	Facultad de Ciencias de la Salud
	Jorge Salgado Anoni	D	Facultad de Ciencias Humanas
	Damian Todórovich Cartes	D	Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas
	Alberto Martínez Quezada	D	Facultad de Ingeniería y Arquitectura
	Rosalino Fuenzalida Fuenzalida	D	Facultad de Recursos Naturales Renovables

UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA		
NIVELES	NOMBRE	CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Jorge Molina Cárcamo	Director Representante de la Presidenta de la República
	Fernando Cortez Guerra	Director Representante de la Presidenta de la República
	Ignacio Canales Molina	Director Representante de la Presidenta de la República
	Eugenio Spencer Ossa	Director Representante entre graduados distinguidos nombrados por el Consejo Académico
	Marco Buzolic Buzolic	Director Representante entre graduados distinguidos nombrados por el Consejo Académico
	Jorge Díaz Araya	Director Representante entre graduados distinguidos nombrados por el Consejo Académico
	Héctor Varela Véliz	Director Representante entre académicos nombrados por el Consejo Académico
	Douglas Fuenteseca Sierra	Director Representante entre académicos nombrados por el Consejo Académico
	Ingrid Garcés Millas	Directora Representante entre académicos nombrados por el Consejo Académico
<b>Rectorado</b>	Luis Alberto Loyola Morales	Rector
	Hernán Sagua Franco	Vicerrector Académico
	Yéssica Aguilera Covarrubias	Vicerrectora Económico
	Marcelo Oliva Moreno	Vicerrector de Investigación, Innovación y Postgrado
	Macarena Silva Boggiano	Secretaria General
	Roberto Viveros Oyarce	Director de Docencia
	Alexis Mamani Carlo	Director de Desarrollo Estudiantil
	Juan Carlos Letelier Carvajal	Director de Vinculación y Comunicaciones
	Ricardo Guiñez Díaz	Director de la Escuela de Postgrado
	Pedro Troncoso González	Director de Economía y Finanzas
	Milton Urrutia Salinas	Director de Informática
	Sara Paredes Alfaro	Directora de Gestión y Análisis Institucional
	Fernando Fernández de la Cerda	Director Jurídico
	César Trabucco Swaneck	Director de Relaciones Universitarias
	Luis Medina Caamaño	Director de Gestión de Investigación
	Juan Carlos Peralta Rojas	Director de Personal y Administración de Campus
	Óscar Morales Castillo	Director de Admisión y Registro Curricular
Karla Pacheco Rivas	Jefa de Gabinete del Rector	
Marcelo Díaz Sanhueza	Contralor	

<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Guillermo Mondaca O.	D	Facultad de Ciencias Básicas
	Rubén Gajardo Chacón	D	Facultad de Ciencias Jurídicas
	Marcos Cikutovic Salas	D	Facultad de Ciencias de la Salud
	Luis Manriquez P.	D	Facultad de Educación
	Hugo Romero Castañeda	D	Facultad de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades
	Marcos Crutchik Norambuena	D	Facultad de Ingeniería
	Raúl Carrasco Riveros	D	Facultad de Medicina y Odontología
	Miguel Avendaño Díaz	D	Facultad de Ciencias del Mar y Recursos Biológicos
<b>Directores de departamento</b>	Rodolfo Wilson Pinto		Director del Departamento de Ciencias Acuáticas y Ambientales
	Ana Mercado S.		Directora del Departamento de Biotecnología
	Marcos Ramírez G.		Director del Departamento Biomédico
	Claudio Ramos O.		Director del Departamento de Ciencias Médicas
	Ricardo Gaete Q.		Director del Departamento de Ciencias Sociales
	Nadima Retamales Cabello		Directora del Departamento de Derecho
	Manuel Rojas A.		Director del Departamento de Educación
	Andrés Carmona Gutiérrez		Director del Departamento de Enfermería
	Fernando Maass A.		Director del Departamento de Física
	Luis Méndez R.		Director del Departamento de Ingeniería Comercial
	Jorge Kasaneva Reinoso		Director del Departamento de Ingeniería Eléctrica
	José Delgado Vega		Director del Departamento de Ingeniería en Minas
	Christian Arqueros Gómez		Director del Departamento de Ingeniería Geomensura y Geomática
	Rubén Galleguillos Zenteno		Director del Departamento de Ingeniería Industrial
	Hugo Cayo Vilca		Director del Departamento de Ingeniería Mecánica
	Svetlana Ushak		Directora del Departamento de Ingeniería Química y Procesos de Minerales
	Carlos Pacheco Cabrera		Director del Departamento de Ciencias de la Rehabilitación y el Movimiento Humano
	María Alejandra Álvarez		Directora del Departamento de Matemática
	Vanessa Chiang Vergara		Directora del Departamento de Obstetricia
	Lenka Nikolic Illanes		Directora del Departamento de Odontología
Iván Brito Bobadilla		Director del Departamento de Química	
Iván Neira Cortés		Director del Departamento de Tecnología Médica	

UNIVERSIDAD DE ATACAMA		
NIVELES	NOMBRE	CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Ricardo Solovera Castillo	Presidente
	Omar Luz Hidalgo	Director
	Jaime Andrade H.	Director
	Carlos Zuñiga	Director
	Edwin Holvoet Tapia	Director
	Óscar Painean Bustamante	Director
	Verónica Aliaga Prieto	Directora
	Oswaldo Pavez	Director
	Ruth Vega Donoso	Directora
<b>Rectorado</b>	Celso Arias Mora	Rector
	Alejandro Díaz Ramos	Vicerrector de Asuntos Económicos y Gestión Institucional
	Jorge Valdivia Díaz	Vicerrector Académico
	Hugo Salinas Pérez	Vicerrector de Investigación
	Dante Martínez B.	Contralor
	Alejandro Salinas Opazo	Secretario General
	Mauricio Ortiz D.	Director de Administración y Finanzas
	Rafael Figueroa Ortega	Director de Extensión y Comunicaciones
	Enrique Valenzuela Muñoz	Director de Actividades Estudiantiles
	Jorge Navea Castro	Director de Planificación e Inversiones
	Juan Chamorro González	Director de Pregrado
Manuel Monasterio Cortés	Director de Aseguramiento de la Calidad	
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	-----	D Facultad de Humanidades y Educación
	Mario Maturana Claro	D Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales
	Karina Carvajal Cuello	D Facultad de Ingeniería
	René Maurelia Gómez	D Facultad de Ciencias Naturales
	José Luis Silva Munar	D Facultad de Ciencias de la Salud (administrador campus cordillera)
	Hanni Guerrero N.	S Facultad de Ciencias de la Salud
<b>Directores de departamento</b>	Forlin Aguilera O.	Director de Departamento de Kinesiología
	Carolina More T.	Directora de Departamento de Nutrición y Dietética
	Juan Guerrero N.	Director de Departamento de Obstetricia y Puericultura
	Karina Santander	Directora de Departamento de Enfermería
		Director de Departamento de Ingeniería Informática y Ciencias de la computación
	Mariano Poblete Cantellano	Director de Departamento de Matemática
		Director de Departamento de Ingeniería en Metalurgia
		Director de Departamento de Industria y Negocios
	Wolfgang Griem	Director de Departamento de Geología
	Hugo Olmos Naranjo	Director de Departamento de Ingeniería en Minas
		Director de Departamento de Física

UNIVERSIDAD DE LA SERENA		
NIVELES	NOMBRE	CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Jaime Guzmán Ocayo	Presidente
	Miguel Sánchez Sánchez	Director representante del Presidente de la República
	Eduardo Lara Cornejo	Director representante del Presidente de la República
	Ernesto Velasco Rodríguez	Director representante del Presidente de la República
	Eduardo Santander Obligado	Director Profesional Distinguido
	Jaime Guzmán Ocayo	Director Profesional Distinguido
	Manuel Rencoret Ríos	Director Profesional Distinguido
	Mirtha Meléndez Rojas	Directora Profesional Distinguido
	Armando Fernando Escobedo Farías	Director Académico
	Sonia Salas Bravo	Directora Académico
<b>Rectorado</b>	Nibaldo Avilés Pizarro	Rector
	Sergio Zepeda Maluenda	Secretario General
	Elizabeth Escobar Toro	Asesora Jurídica
	René Viancos Soto	Director del Centro de Informática y Computación
	-----	Director de Relaciones Públicas, Protocolo y Comunicaciones
	César Espíndola Arellano	Director de Estudios Institucionales y de Planificación
	Jorge Catalán Ahumada	Vicerrector Académico
	María Marcela Aguirre Salgado	Vicerrectora de Asuntos Económicos y Administrativos
	Miguel Zuleta Cereceda	Director General de Asuntos Estudiantiles
	Enrique Acevedo González	Contralor Interno
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Geraldo Brown González	D Facultad de Ciencias
	Héctor Reyes Serrano	S Facultad de Ciencias
	Jorge Fernández Labra	D Facultad de Ciencias Sociales y Económicas
	Susana Pozo Pizarro	S Facultad de Ciencias Sociales y Económicas
	Bernardo Jopia Álvarez	D Facultad de Humanidades
	Martín Herrera Mauad	S Facultad de Humanidades
	Mario Durán Lillo	D Facultad de Ingeniería
	Jorge Pizarro Guerrero	S Facultad de Ingeniería

<b>Directores de departamento</b>	Adriana Benavides López	Directora del Departamento de Agronomía
	Rodomiro Osorio Barahona	Director del Departamento de Biología
	Eugenia Urra Medina	Directora del Departamento de Enfermería
	Pedro Vega Jorquera	Director del Departamento de Física y Astronomía
	Marco Corgini Videla	Director del Departamento de Matemáticas
	Guillermo Saá Gamboa	Director del Departamento de Química
	Luperfina Rojas Escobar	Directora del Departamento de Ciencias Económicas y Empresariales
	Fabián Araya Palacios	Director del Departamento de Ciencias Sociales
	Cristian Noemí Padilla	Director del Departamento de Artes y Letras
	Erika Zúñiga Fuentes	Directora del Departamento de Educación
	Mario Arenas Navarrete	Director del Departamento de Música
	Mauricio González Arias	Director del Departamento de Psicología
	Eric Troncoso Riquelme	Director del Departamento de Arquitectura
	Óscar Contreras González	Director del Departamento de Ingeniería Industrial
	Alfonso Carvajal Rojas	Director del Departamento de Ingeniería de Minas
	Mario Pérez Won	Director del Departamento de Ingeniería en Alimentos
Ricardo Castillo Bozo	Director del Departamento de Ingeniería Mecánica	
Luis Díaz Zamora	Director del Departamento de Ingeniería en Obras Civiles	

UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA		
NIVELES	NOMBRE	CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Eduardo Cavieres Figueroa	Director
	Andrés Cáceres Milnes	Director
	Juan Carlos Díaz Mateluna	Director
	María Teresa Devia Lubet	Directora
	Juan Carlos Ferrada Bórquez	Director
	Teodoro Rodolfo Walter Díaz	Director
	Alejandro Carevic Cubillos	Director
	Jaime Amar Amar	Director
	Barham Madain Ayub	Director
<b>Rectorado</b>	Patricio Sanhueza Vivanco	Rector
	Carmen Ibáñez Castillo	Prorectora
	Luis Bork Vega	Contralor
	Jorge Sánchez Valencia	Secretario General
	Cecilia Arriagada Correa	Vicerrectora Académica
	Eduardo Faivovich Bortnik	Vicerrector de Administración y Finanzas
	María Francisca Briones Rosas	Vicerrectora de Desarrollo
	Daniel López Stefoni	Vicerrector de Investigación, Postgrado e Innovación
	Teresa Bruna Valiente	Directora General de Gestión de la Calidad
	José Manuel Olivares Villarroel	Director General de Vínculos Internacionales
	Marco Antonio Pinto Zepeda	Director General de Comunicaciones
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Juan Saavedra Ávila	D Facultad de Humanidades
	Ivonne Fuentes Román	S Facultad de Humanidades
	José Rubio Valenzuela	D Facultad de Ciencias Naturales y Exactas
	Eduardo Cabrera de Arrizabalaga	S Facultad de Ciencias Naturales y Exactas
	Luis Alberto Díaz Arancibia	D Facultad de Ciencias de la Educación
	Luis Guzmán Palacios	S Facultad de Ciencias de la Educación
	Alberto Madrid Letelier	D Facultad de Arte
	Jenny Pino Madariaga	S Facultad de Arte
	César Oliva Aravena	D Facultad de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte
	Amada Fuentealba Benavides	S Facultad de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte
	Felip Gascón i Martín	D Facultad de Ciencias Sociales
	Cristián Valenzuela Urra	S Facultad de Ciencias Sociales
	Mirta Crovetto Mattassi	D Facultad de Ciencias de la Salud
	Luzmarina Silva Concha	S Facultad de Ciencias de la Salud
	Manuel Contreras López	D Facultad de Ingeniería
Gonzalo Bustillos Portales	S Facultad de Ingeniería	

<b>Directores de departamento</b>	Enrique Muñoz Mickle	Director de Departamento Disciplinario de Filosofía
	Ana María Guerra Eissmann	Directora de Departamento Disciplinario de Administración Turística
	Katherinne Fuentes Alarcón	Directora de Departamento Disciplinario de Literatura
	Antonio Riffo Farías	Director de Departamento Disciplinario de Lenguas Extranjeras
	Alessandro Monteverde Sánchez	Director de Departamento Disciplinario de Historia
	Daniel Lagos Altamirano	Director de Departamento Disciplinario de Lingüística
	Sergio Zamorano Pozo	Director de Departamento Disciplinario de Química
	Rafael Silva Córdova	Director de Departamento Disciplinario de Física
	Guillermo Riveros Gómez	Director de Departamento Disciplinario de Biología
	Reinaldo Salazar Espinoza	Director de Departamento Disciplinario de Matemática y Estadística
	Gabriel Soto Moya	Director de Departamento Disciplinario de Ciencias Geográficas
	Lilian Arellano Rodríguez	Directora de Departamento Disciplinario de Educación y Pedagogía
	Mildred Fuentes Miranda	Directora de Departamento Disciplinario de Educación Diferencial
	Margarita Opazo Salvatierra	Directora de Departamento Disciplinario de Educación Básica
	Gilda Ríos Bernal	Directora de Departamento Disciplinario de Educación Parvularia
	Roberto Bascuñán Díaz	Director de Departamento Disciplinario de Artes Visuales
	Manuel Chamorro Torres	Director de Departamento Disciplinario de Artes Musicales
	Giulio Ferretto Salinas	Director de Departamento Disciplinario de Artes Escénicas
	Hugo Vergara Astudillo	Director de Departamento Disciplinario de Educación Tecnológica
	Juan Carlos Díaz Mateluna	Director de Departamento Disciplinario de Arte y Diseño
Antonio Maurer Fürst	Director de Departamento Disciplinario de Educación Física	

	Marcelo Zavala Jara	Director de Departamento Disciplinario de Deportes y Recreación
	Bernardo Soria Ibacache	Director de Departamento Disciplinario de Ciencias de la Educación
	Luisa Patricia Muñoz Salazar	Directora de Departamento Disciplinario de Sociología
	Carolina Santelices Werchez	Directora de Departamento Disciplinario de Ciencias de la Documentación
	Álvaro Castillo	Director de Departamento Disciplinario de Psicología
	Roxana Tapia Allende	Directora de Departamento Disciplinario de Kinesiología
	Carol Parra Ibarra	Directora de Departamento Disciplinario de Nutrición
	Dalila Goudeau Radical	Directora de Departamento Disciplinario de Ciencias de la Ocupación Humana
	María Fernanda Agudelo Vizcaíno	Directora de Departamento Disciplinario de Fonoaudiología
	Rosalba Orellana López	Directora de Departamento Disciplinario de Enfermería
	Eva Soto Acevedo	Directora de Departamento Disciplinario de Medio Ambiente
	Mario Bruno Meléndez	Director de Departamento Disciplinario de Computación e Informática
	Luis Espinoza Brito	Director de Departamento Disciplinario de Industria y Economía

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO		
NIVELES	NOMBRE	CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Gerardo Donoso Barreto	Presidente
	Juan Carlos Ferrada Bórquez	Director
	Ramón Latorre de la Cruz	Director
	Jorge Valdés Henríquez	Director
	Omar Jara Aravena	Director
	Ricardo Solari Saavedra	Director
<b>Rectorado</b>	Aldo Valle Acevedo	Rector
	Christian Corvalán Rivera	Pro-rector
	Oswaldo Corrales Jorquera	Secretario General
	Cristián Moyano Guerra	Contralor interno
	José Miguel Salazar Zegers	Director General de División Académica
	Antonio Peñafiel Escudero	Director General de División de Administración y Finanzas
	Esteban Sefair Vera	Director General de Planificación y Desarrollo
	Eduardo Morales Espinosa	Fiscal General
	Manuel Roncagliolo Pastene	Director de Postgrado y Postítulo
	Adrián Palacios Vargas	Director de Investigación
	Cristina Fierro Figueroa	Directora de Gestión de la Calidad
	Alejandro Rodríguez Musso	Director de Vínculos y Cooperación Internacional
	David Carrillo Rojas	Director de Dirección de Extensión y Comunicaciones
	Guido López Urrutia	Director de Recursos Humanos
	Marco Aravena Vivar	Director de Servicios Informáticos y Computacionales
Mónica Serrano Lillo	Directora de Asuntos Estudiantiles	
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Juan Luis Moraga Lacoste	D Fac. de Arquitectura
	Carlos Lara Aspée	S Fac. de Arquitectura
	Juan Kuznar Hammarstrand	D Fac. de Ciencias
	Marisol Tejos Rebolledo	S Fac. de Ciencias
	Ricardo Barril Villalobos	D Fac. Ciencias Económicas y administrativas
	Hernán Villavicencio González	S Fac. Ciencias Económicas y administrativas
	Ricardo Bravo Méndez	D Fac. de Cs. del Mar y de Recursos Naturales
	Fernando Balbontín Cavada	S Fac. de Cs. del Mar y de Recursos Naturales
	Alberto Balbontín Retamales	D Fac. de Derecho y ciencias sociales
	Marta Bustos Díaz	S Fac. de Derecho y ciencias sociales
	María Soledad Lobos Salvo	D Fac. de Farmacia
	Marcela Alviña Walker	S Fac. de Farmacia
	Juan Estanislao Pérez	D Fac. de Humanidades
	Edda Meléndez Pinto	S Fac. de Humanidades
	David Jamet Aguilar	D Fac. de Ingeniería
	Roberto Eugenio Prado Fiedler	S Fac. de Ingeniería
	Antonio Orellana Tobar	D Fac. de Medicina
	Jessica Mc Cawley Landi	S Fac. de Medicina
	Gastón Zamora Álvarez	D Fac. de Odontología
Gianina Caneppa Martin	S Fac. de Odontología	
<b>Directores de departamento</b>	No tiene departamentos, sólo escuelas e institutos, dentro de algunas de las 10 facultades	

UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE			
NIVELES	NOMBRE		CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Héctor Kaschel C.		Presidente
	Alejandra Krauss V.		Directora
	Guillermo Vera M.		Director
	Alejandro Urzúa M.		Director
	Paulina Urrutia F.		Directora
	Juan Guzmán T.		Director
	Juan Manuel Zolezzi Cid		Director (Rector)
	Gustavo Robles Labarca		Invitado (secretario general USACH)
	Jaime Bustos M		Secretario junta directiva
<b>Rectorado</b>	Juan Manuel Zolezzi Cid		Rector
	Pedro Palominos Belmar		Prorector
	Gustavo Robles Labarca		Secretario General
	Patricia Pallavicini		Vicerrectora académica
	Óscar Bustos Castillo		Vicerrector de investigación, desarrollo e innovación
	Manuel Arrieta Sanhueza		Vicerrector de apoyo al estudiante
	Sergio González Rodríguez		Vicerrector de vinculación con el medio
	José Miguel Araya		Contralor universitario
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Jorge Friedman Rafael	D	Facultad De Administración y Economía
	Angélica Peña Cortés	S	Facultad De Administración y Economía
	Rafael Labarca Briones	D	Facultad De Ciencia
	David Ramírez León	S	Facultad De Ciencia
	Humberto Guajardo Sainz	D	Facultad De Ciencias Médicas
	Jessica Alfaro Núñez	S	Facultad De Ciencias Médicas
	Marcelo Mella Polanco	D	Facultad De Humanidades
	Margarita Loubat Oyarce	S	Facultad De Humanidades
	Juan Carlos Espinoza Ramírez	D	Facultad De Ingeniería
	Pedro Corral Echeverría	S	Facultad De Ingeniería
	Gustavo Zúñiga Navarro	D	Facultad De Química Y Biología
	Carmen Pizarro Arriagada	S	Facultad De Química Y Biología
	Gumerindo Vilca Cáceres	D	Facultad Tecnológica
	Hernán Núñez Gómez	S	Facultad Tecnológica

<b>Directores de departamento</b>	Aurelio Butelmann Guilof	Director de Departamento de administración
	Orlando Balboa Cardemil	Director de Departamento de economía
	Arturo Cerda Morales	Director de Departamento de contabilidad y auditoría
	Gonzalo Martner Fanta	Director de Departamento de gestión y políticas públicas
	Yolanda Vargas Fernández	Directora de Departamento de física
	Pedro Marín Álvarez	Director de Departamento de matemática y ciencia de la computación
	Saúl Contreras Palma	Director de Departamento de educación
	Wilfredo Quezada Pulido	Director de Departamento de filosofía
	Igor Goicovic Donoso	Director de Departamento de historia
	Luis Hachím Lara	Director de Departamento de lingüística y literatura
	Manuel Valenzuela Ponce	Director de Departamento de ingeniería eléctrica
	Belfor Portal Valenzuela	Director de Departamento de ingeniería geográfica
	Juan Sepúlveda Salas	Director de Departamento de ingeniería industrial
	Héctor Antillanca Espina	Director de Departamento de ingeniería informática
	Roberto Santander Moya	Director de Departamento de ingeniería mecánica
	Patricio Navarro Donoso	Director de Departamento de ingeniería metalúrgica
	Bernardo Reyes Cabrera	Director de Departamento de ingeniería en minas
	Paulina González Soto	Directora de Departamento de ingeniería en obras civiles
	Francisco Cubillos Montecino	Director de Departamento de ingeniería química
	Maritza Páez Collio	Directora de Departamento de química de los materiales
	Claudio Acuña Castillo	Director de Departamento de biología
	María Soledad Ureta Zañartu	Directora de Departamento de ciencias del ambiente
	Cecilia Gertosio Salinas	Directora de Departamento de ciencias y tecnologías de los alimentos
	Santiago Peredo Parada	Director de Departamento de gestión agraria
Pablo Trigo Jorquera	Director de Departamento de tecnologías industriales	
Julio González Candia	Director de Departamento de tecnologías generales	

METROPOLITANA		
NIVELES	NOMBRE	CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Luis Pinto Faverio	Presidente
	Patricio Bastías Román	Secretario del Consejo
	Roberto Luis Fantuzzi Hernández	Representante de SE Presidente de la República
	Leandro Rafael Carvallo Rodó	Representante de SE Presidente de la República
	Héctor Torres Bustos	Representante Académico
	Beatriz Gómez Hernández	Representante Académico
	Patricia Mellado Acevedo	Representante Académico
	Rafael Correa Devés	Representante Académico
	Pedro Vergara Vera	Representante Académico
	Natalia Lagos Astete	Representante Funcionarios
-----	Representante Estudiantes	
<b>Rectorado</b>	Luis Pinto Faverio	Rector
	Marisol Durán Santis	Vicerrectora Académica
	Mario Torres Alcayaga	Vicerrector de Transferencia Tecnológica y Extensión
	Alberto Rodríguez Arriagada	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Patricio Bastías Román	Secretario General
	Juan Pablo Rodríguez Curutchet	Contralor
	Claudia García Requena	Jefa de Gabinete
	Tito Flores Cáceres	Director de Asuntos Nacionales e Internacionales
	Roberto Pereira León	Director Jurídico
	Dieter Koch Zúñiga	Director General de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Enrique Maturana Lizardi	D Facultad de Administración y Economía
	Rolly Buccioni Vadulli	S Facultad de Administración y Economía
	Víctor Hugo Poblete Pulgar	D Facultad de Ciencias de la Construcción y Ordenamiento Territorial
	Ronald Mejías Pizarro	S Facultad de Ciencias de la Construcción y Ordenamiento Territorial
	Manuel Jeria Orell	D Facultad de Ciencias Naturales, Matemática y Medio Ambiente
	Rosa Barrera Pantoja	S Facultad de Ciencias Naturales, Matemática y Medio Ambiente
	Ana Gavilanes Bravo	D Facultad de Humanidades y Tecnologías de la Comunicación Social
	Juan Oscar Martínez Barajas	S Facultad de Humanidades y Tecnologías de la Comunicación Social
	Alejandro Velásquez Soto	D Facultad de Ingeniería
	Raúl Rosas Lozano	S Facultad de Ingeniería

<b>Directores de departamento</b>	Francisco Fleischmann Moreno	Director Departamento de Gestión Organizacional
	Jorge Libuy García	Director Departamento de Economía, Recursos Naturales y Comercio internacional
	Rosa González Aravena	Directora Departamento de Contabilidad y Gestión Financiera
	Carmen Pérez Ormeño	Directora Departamento de Gestión de la Información
	Ángel Aranda Chacón	Director Departamento de Estadística y Econometría
	José Klarián Vergara	Director Departamento de Prevención de Riesgos y Medio Ambiente
	Cecilia Soto Muñoz	Directora Departamento de Ciencias de la Construcción
	Fernando Larraguibel González	Director Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial
	Eglantina Benavente Espinosa	Directora Departamento de Química
	Carlos Alejandro Sepúlveda	Director Departamento de Matemáticas
	Cecilia Ríos Rolland	Directora Departamento de Física
	Laura Gómez Arévalo	Directora Departamento de Biotecnología
	Julio Martínez Valdés	Director Departamento de Diseño
	Jorge Espinoza Nanjari	Director Departamento de Cartografía
	Julia Cerda Carvajal	Directora Departamento de Trabajo Social
	Carmen Gloria Hadermann Bofill	Directora Departamento de Humanidades
	Héctor Pincheira Conejeros	Director Departamento de Informática y Computación
	María Carolina Parodi Dávila	Directora Departamento de Industria
Juan Duarte Castro	Director Departamento de Electricidad	
Alejandro Leins Blavi	Director Departamento de Mecánica	

UNIVERSIDAD DE CHILE			
NIVELES	NOMBRE		CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	No tiene junta directiva		
<b>Rectorado</b>	Ennio Vivaldi Véjar		Rector
	Sergio Jara Díaz		Prorrector
	Antonio Zapata Cáceres		Contralor
	Fernando Molina Lamilla		Secretario General
	Fernando Molina Lamilla		Director Jurídico
	Giorgio Solimano Cantuarias		Director de Desarrollo Estratégico y Relaciones Institucionales
	Ulises Faúndez Tejos		Secretario Técnico de la Comisión Superior de Evaluación Académica
	Rosa Devés Alessandri		Vicerrectora de Asuntos Académicos
	Juan Cortés Araya		Vicerrector de Asuntos Estudiantiles
	Enrique Manzur Mobarec		Vicerrector de Asuntos Económicos
	Flavio Salazar Onfray		Vicerrector de Investigación y Desarrollo
	Faride Zerán Chelech		Vicerrectora de Extensión y Comunicaciones
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Marcela Pizzi Kirschbaum	D	Facultad de Arquitectura y Urbanismo
	Rubén Sepúlveda Ocampo	V	Facultad de Arquitectura y Urbanismo
	Clara Cárdenas Squella	D	Facultad de Artes
	Jorge Gaete Villalón	V	Facultad de Artes
	Víctor Cifuentes Guzmán	D	Facultad de Ciencias
	José Rogan C.	V	Facultad de Ciencias
	Roberto Neira Roa	D	Facultad de Ciencias Agronómicas
	Carlos Muñoz S.	V	Facultad de Ciencias Agronómicas
	Manuel Agosin Trumper	D	Facultad de Economía y Negocios
	Sergio Olavarrieta	V	Facultad de Economía y Negocios
	Patricio Aceituno Gutiérrez	D	Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas
	Felipe Álvarez Daziano	V	Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas
	Carmen Luz de la Maza Asquet	D	Facultad de Ciencias Forestales y de la Conservación de la Naturaleza
	Juan Caldentey	V	Facultad de Ciencias Forestales y de la Conservación de la Naturaleza
	Arturo Squella Serrano	D	Facultad de Ciencias Químicas y Farmacéuticas
	Javier Puente Piccardo	V	Facultad de Ciencias Químicas y Farmacéuticas
	Roberto Aceituno Morales	D	Facultad de Ciencias Sociales
	Raúl Atria Benaprés	V	Facultad de Ciencias Sociales
	Santiago Urcelay Vicente	D	Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias
	Fernando Fredes Martínez	V	Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias
	Davor Harasic Yaksic	D	Facultad de Derecho
	Maricruz Gómez de la Torre Vargas	V	Facultad de Derecho
	María Eugenia Góngora Díaz	D	Facultad de Filosofía y Humanidades
	María Eugenia Horvitz Vásquez	V	Facultad de Filosofía y Humanidades
	Manuel Kukuljan Padilla	D	Facultad de Medicina
	Mariangela Maggiolo Landaeta	V	Facultad de Medicina
Jorge Gamonal Aravena	D	Facultad de Odontología	
Gisela Zillmann Geerds	V	Facultad de Odontología	

<b>Directores de departamento</b>	Mario Terán Pardo	Director de Departamento de Arquitectura
	Hugo Rivera Scott	Director de Departamento de Diseño
	María Victoria Soto	Directora de Departamento de Geografía
	Alberto Gurovic W.	Director de Departamento de Urbanismo
	Luis Montes Becker	Director de Departamento de Artes Visuales
	Eleonora Coloma	Directora de Departamento de Danza
	Fernando Carrasco	Director de Departamento de Música y Sonología
	Igor Pacheco Blanco	Director de Departamento de Teatro
	Federico Galende	Director de Departamento de Teoría de las Artes
	Álvaro Peña N.	Director de Departamento de Agroindustria y Enología
	Jaime Rodríguez Muñoz	Director de Departamento de Economía Agraria
	Cristian Araneda T.	Director de Departamento de Producción Animal
	Thomas Fichet L.	Director de Departamento de Producción Agrícola
	Alejandro León S.	Director de Departamento de Ciencias Ambientales y Recursos Naturales
	-----	Director de Departamento de Biología
	Ramiro Bustamante	Director de Departamento de Ciencias Ecológicas
	Alejandro Valdivia H.	Director de Departamento de Física
	Eduardo Friedman	Director de Departamento de Matemáticas
	Hernán Ríos Peña y Lillo	Director de Departamento de Química
	Guido Garay	Director de Departamento de Astronomía
	Sergio Octavio Vásquez	Director de Departamento de Ciencia de los Materiales
	Sergio Ochoa	Director de Departamento de Ciencias de la Computación
	Marcel Clerc	Director de Departamento de Física
	Jaime Campos	Director de Departamento de Geofísica
	Sergio Sepúlveda	Director de Departamento de Geología
	Leonardo Massone	Director de Departamento de Ingeniería Civil
	Xavier Emery	Director de Departamento de Ingeniería de Minas
	Luis Vargas	Director de Departamento de Ingeniería Eléctrica
	Alejandra Mizala	Directora de Departamento de Ingeniería Industrial
	Axel Osses	Director de Departamento de Ingeniería Matemática
	Rodrigo Palma H.	Director de Departamento de Ingeniería Mecánica
	Paulo Araya	Director de Departamento de Ingeniería Química y Biotecnología
	Luis González R.	Director de Departamento de Gestión Forestal y su Medio Ambiente
Javier González M.	Director de Departamento de Ingeniería en Maderas y sus Biomateriales	
Gustavo Cruz Madariaga	Director de Departamento de Silvicultura y Conservación de la Naturaleza	
Daniela Seelenfreund	Directora de Departamento de Bioquímica y Biología Molecular	
Paz Robert Canales	Directora de Departamento de Ciencias de los Alimentos y Tecnología Química	
Germán Günther Sapunar	Director de Departamento de Química Orgánica y Fisicoquímica	
Pedro Aguirre Álvarez	Director de Departamento de Química Inorgánica y Analítica	

Guillermo Díaz	Director de Departamento de Química Farmacológica y Toxicológica
Javier Morales Valenzuela	Director de Departamento de Ciencias y Tecnología Farmacéutica
Eugenio Aspillaga Fontaine	Director de Departamento de Antropología
Manuel Silva	Director de Departamento de Educación
Pablo Valdivieso T.	Director de Departamento de Psicología
Carlos Ruiz	Director de Departamento de Sociología
Rigoberto Solís Muñoz	Director de Departamento de Ciencias Biológicas Animales
Alicia Valdés Olgún	Directora de Departamento de Ciencias Clínicas
José Pizarro Lucero	Director de Departamento de Medicina Preventiva Animal
Pedro Smith Schuster	Director de Departamento de Patología Animal
Patricio Pérez Meléndez	Director de Departamento de Fomento de la Producción Animal
Eric Palma González	Director de Departamento de Ciencias del Derecho
Ana María García Barzelatto	Directora de Departamento de Derecho Público
Vivian Bullemore Gallardo	Directora de Departamento de Ciencias Penales
Santiago Schuster Vergara	Director de Departamento de Derecho Comercial
Edmundo Vargas Carreño	Director de Departamento de Derecho Internacional
Rodrigo Gil Ljubetic	Director de Departamento de Derecho Privado
Francisco Ferrada Culaciati	Director de Departamento de Derecho Procesal
Juan Manuel Baraona Sainz	Director de Departamento de Derecho Económico
María Cristina Gajardo Harboe	Directora de Departamento de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Pedro Hidalgo Campos	Director de Departamento de Administración
José Yáñez	Director de Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información
Roberto Álvarez E.	Director de Departamento de Economía
Leonardo León Solís	Director de Departamento de Ciencias Históricas
Ernesto Águila	Director de Departamento de Estudios Pedagógicos
Guido Vallejos Oportot	Director de Departamento de Filosofía
Guillermo Soto Vergara	Director de Departamento de Lingüística
Horst Nitschack	Director de Departamento de Literatura
Iván Gallegos Méndez	Director de Departamento de Anatomía Patológica
Andrés Stutzin Schottlander	Director de Departamento de Anestesiología y Reanimación
Ivonne Ahlers Moreno	Directora de Departamento de Atención Primaria y Salud Familiar
Sergio Valenzuela Puchulu	Director de Departamento de Bioética y Humanidades Médicas
Héctor Ugalde Prieto	Director de Departamento Cardiovascular
Rómulo Melo Monsalve	Director de Departamento de Ciencias Neurológicas Oriente
Carlos García Carrasco	Director de Departamento de Cirugía Centro
Julio Yarmuch Gutiérrez	Director de Departamento de Cirugía Norte
Marcos Bustamante Zamorano	Director de Departamento de Cirugía Oriente
Salustio Montalva Nouveau	Director de Departamento de Cirugía Sur
María del Pilar Valdés Arrieta	Directora de Departamento de Dermatología
Christel Hanne Altermatt	Directora de Departamento de Educación en Ciencias de la Salud

Fernando Munizaga Castillo	Director de Departamento de Medicina Interna Centro
Rubén Aguayo Nayle	Director de Departamento de Medicina Interna Occidente
Víctor Rossel Mariangel	Director de Departamento de Medicina Interna Oriente
Rosa Chea Vine	Directora de Departamento de Medicina Interna Sur
Carmen Cerda Aguilar	Directora de Departamento de Medicina Legal
Melchor Lemp Miranda	Director de Departamento de Neurología y Neurocirugía Norte
David Sáez Méndez	Director de Departamento de Neurología y Neurocirugía Sur
Gustavo Rencoret Palma	Director de Departamento de Obstetricia y Ginecología Centro
Mauro Parra Cordero	Director de Departamento de Obstetricia y Ginecología Norte
Carlos Ramírez Reid	Director de Departamento de Obstetricia y Ginecología Occidente
Mariela Torrente Avendaño	Directora de Departamento de Otorrinolaringología
Rodrigo Vásquez de Kartzow	Director de Departamento de Pediatría Centro
Carmen Gloria Rostián Allel	Directora de Departamento de Pediatría Norte
Renzo Tassara Oliveri	Director de Departamento de Pediatría Occidente
Thelma Suau Cubillos	Directora de Departamento de Pediatría Sur
Fernando Ivanovic-Zuvic Ramírez	Director de Departamento de Psiquiatría Norte
Anneliese Dörr Alamos	Directora de Departamento de Psiquiatría Oriente
Mónica Kimelman Jakobus	Directora de Departamento de Psiquiatría Sur
Paula Csendes González	Directora de Departamento de Radiología
Luis Bahamonde Muñoz	Director de Departamento de Traumatología
Juan Pablo Valdebenito Sepúlveda	Director de Departamento de Urología
Mario Angulo Mora	Director de Departamento de Prótesis
Gonzalo Rodríguez Martínez	Director de Departamento de Odontología Restauradora
Ana Luisa Silva Ojeda	Directora de Departamento del Niño y Ortopedia Dentomaxilar
Julio Villanueva Maffei	Director de Departamento de Cirugía y Traumatología
Marcela Hernández Ríos	Directora de Departamento de Patología y Medicina Oral
Miguel Ángel Fernández Lorca	Director de Departamento de Odontología Conservadora

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN		
NIVELES	NOMBRE	CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Jaime Espinosa Araya	Rector
	Sergio Campos Ulloa	Presidente
	Sylvana González Medina	Directora
	María Ángela Soteras Salazar	Directora
	Marcial Beltramí Boisset	Director
	Maximino Fernández Fraile	Director
	Rodrigo Mario González López	Director
	Luis Eduardo Thayer Morel	Director
	Juan Eduardo García Huidobro	Director
Ramiro Aguilar Baldomar	Secretario General	
<b>Rectorado</b>	Jaime Espinosa Araya	Rector
	Claudio Almonacid Águila	Vicerrector Académico
	Ramiro Aguilar Baldomar	Secretario General
	Gonzalo Huidobro Armijo	Contralor Interno
	Déborah Ferrada	Directora de planificación y presupuesto
	Leonel Duran	Director de administración
	Patricio Venegas	Director de asuntos estudiantiles
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Patricia Vásquez Prieto	D Facultad de Artes y Educación Física
	Ramón Espinoza Salinas	S Facultad de Artes y Educación Física
	Juan Vargas Marín	D Facultad de Ciencias Básicas
	Guillermo Arancibia Canales	S Facultad de Ciencias Básicas
	Ana María Figueroa Espínola	D Facultad de Filosofía y Educación
	Paola Quintanilla Godoy	S Facultad de Filosofía y Educación
	Carmen Balart Carmona	D Facultad de Historia, Geografía y Letras
	Silvia Cortés Fuentealba	S Facultad de Historia, Geografía y Letras
<b>Directores de departamento</b>	Julio Meyer Ogueda	Director Departamento de Artes Visuales
	Jaime Huberman Bernier	Director Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación
	Domingo Pavez González	Director Departamento de Música
	Lorena Sotomayor	Directora Departamento de Kinesiología
	Sergio Sanhueza Soto	Director Departamento de Biología
	Raúl Ilufi López	Director Departamento de Física
	Cecilia Tapia Corvalán	Directora Departamento de Matemática
	Carlos Hernández Tapia	Director Departamento de Química
	Dino A. Plaza Atenas	Director Departamento de Educación Básica
	Adelaida Cortés Menares	Directora Departamento de Educación Parvularia
	Lucía Millán Briceño	Directora Departamento de Educación Diferencial
	Alejandro Madrid Zan	Director Departamento de Filosofía
	Nancy Godoy Esquivel	Directora Departamento de Formación Pedagógica
	Ítalo Fuentes Bardelli	Director Departamento de Historia
	María Isabel Sáez-Villarreal Sánchez	Directora Departamento de Castellano
	Patricia Rojas Vera	Directora Departamento de Francés
	Pablo Corvalán Reyes	Director Departamento de Inglés
Ángel Bascuñán Valenzuela	Director Departamento de Alemán	

UNIVERSIDAD DE TALCA		
NIVELES	NOMBRE	CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Jorge Awar	Presidente
	Jorge Franco de la Jara	Vicepresidente
	Álvaro Rojas	Rector
	Jorge del Picó	Director
	Jorge Retamales	Director
	Guillermo Schmeda	Director
	M <sup>a</sup> Fernanda Vásquez	Directora
	Rodrigo Ramírez	Director
	Alejandro Ferreira	Director
	Fernando Coloma	Director
<b>Rectorado</b>	Álvaro Rojas	Rector
	Pablo Villalobos	Pro-rector
	Gilda Carrasco Silva	Vicerrectora Académica
	Hugo Salgado Cabrera	Vicerrector en gestión económica
	Gonzalo Herrera Jiménez	Vicerrector de innovación transferencias tecnológicas
	Marcela Vásquez Rojas	Vicerrectora de Pregrado
	Sergio Matus Fuenzalida	Vicerrector de desarrollo estudiantil
	M <sup>a</sup> Fernanda Vásquez Palma	Secretaria General
	Johann Allesch Peñailillo	Contralor
<b>Decanos</b>	José Días Osorio	D Fac. Cs. Agrarias
	Carlos Padilla Espinoza	D Fac. Cs. de la Salud
	Arcadio Cerda Urrutia	D Fac. de Economía y negocios
	Iván Chacón contreras	D Fac. Cs. Forestales
	Diego Palomo Vélez	D Fac. Cs. Jurídicas y Sociales
	Claudio Tenreiro Leiva	D Fac. de Ingeniería
	Emilio Moyano Díaz	D Fac. de Psicología
	Rossana Fiorentino M	D Fac. de Cs. de la Educación
	Américo Giusti Muñoz	D Fac. de Arquitectura, música y diseño
<b>Directores de institutos</b>	Enrique González Villanueva	Instituto de Cs. Biológicas
	Sebastián donoso Díaz	Instituto de investigación y desarrollo educacional
	Jaime Tapia Sanhueza	Instituto de química de los recursos naturales
	Pedro Emilio	Instituto de estudios humanísticos "Abate Juan Ignacio Molina
	Manuel O'Ryan Lermenda	Instituto de matemática y Física

UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO			
NIVELES	NOMBRE		CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Bernardino Sanhueza Figueroa		Presidente
	Alejandro Álvarez Ormeño		Director
	Alberto Miranda Guerra		Director
	Mario Seguel Santana		Director
	María Angélica González Stager		Directora
	Patricio Morgado Uribe		Director
	Óscar Fuentes Mardones		Director
	Ignacio Ricardo Marín Correa		Director
	Paula Urzúa Troncoso		Directora
	Ricardo Ponce Soto		Secretario H. Junta Directiva
<b>Rectorado</b>	Héctor Guillermo Gaete Feres		Rector
	Gloria Gómez Vera		Pro-rectora
	Aldo Ballerini Arroyo		Vicerrector Académico
	Francisco Gatica Neira		Vicerrector de asuntos económicos
	Ricardo Ponce Aedo		Secretario General
	Carlos Maturana Toledo		Contralor
	Miguel Yáñez Alvarado		Director general de análisis institucional
	Álvaro Acuña Hormazábal		Director general de comunicación estratégica
	Mario Ramos Maldonado		Director general de investigación, desarrollo e innovación
	Pablo Zeiss Martínez		Director general jurídico
	Patricia Huerta Riveros		Directora general de planificación y estudios
	Maureen Trebilcock Kelly		Directora general de relaciones institucionales
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Cecilia Poblete Arredondo	D	Fac. de Arquitectura, construcción y diseño
	Gerardo Saelzer Fuica	S	Fac. de Arquitectura, construcción y diseño
	Mauricio Cataldo Monsalves	D	Fac. de Ciencias
	Humberto Valenzuela Moliné	S	Fac. de Ciencias
	Benito Umaña Hermosilla	D	Fac. Ciencias Empresariales
	Manuel Crisosto Muñoz	S	Fac. Ciencias Empresariales
	Patricia Letelier Sanz	D	Fac. de Cs. de la Salud y de los Alimentos
	Ruth Ximena Sanhueza Riquelme	S	Fac. de Cs. de la Salud y de los Alimentos
	Marco Aurelio Reyes Coca	D	Fac. de Educación y Humanidades
	Peter Backhouse Erazo	D	Fac. de Ingeniería

<b>Directores de departamento</b>	Pablo Fuentes Hernández	Director de Departamento Diseño y Teoría de la Arquitectura
	Sergio Baeriswyl Rada	Director de Departamento Planificación y Diseño Urbano
	Antonio Molina Campos	Director de Departamento Ciencias de la Construcción
	Hugo Cáceres Jara	Director de Departamento Comunicación Visual
	Jimena Alarcón Castro	Director de Departamento Arte y Tecnologías del Diseño
	Juan Bobenrieth Hochfarber	Director de Departamento Matemática
	Francisco Brito Hermosilla	Director de Departamento Física
	Mario Solís Jara	Director de Departamento Química
	Marko Rojas Medar	Director de Departamento Ciencias Básicas
	Miguel Yáñez Alvarado	Director de Departamento Estadística
	Reinier Hollander Sanhueza	Director de Departamento Administración y Auditoría
	Mónica Caniupán Marileo	Directora de Departamento Sistemas de Información
	Paz Arias Muñoz	Directora de Departamento Gestión Empresarial
	Osvaldo Pino Arriagada	Director de Departamento Economía y Finanzas
	Gilberto Gutiérrez Retamal	Director de Depto. Cs de la Comp. y Tec. de la Información
	Mónica Cardona Valencia	Directora de Depto. Cs de la Rehabilitación en Salud
	María Pía Gianelli Barra	Director de Departamento Ingeniería en Alimentos
	Marcela Ruiz De la Fuente	Directora de Departamento Nutrición y Salud Pública
	Cecilia Pinto Santuber	Directora de Departamento Enfermería
	Federico Pastene Labrín	Director de Departamento Artes y Letras
	Miguel Friz Carrillo	Director de Departamento Ciencias de la Educación
	Héctor Cárcamo Vásquez	Director de Departamento Ciencias Sociales
	Bernardo Arévalo Vilugrón	Director de Departamento Estudios Generales
	Juan Carlos Delgado Navarro	Director de Departamento Ingeniería Eléctrica y Electrónica
	Claudia Bañados Castro	Directora de Departamento Ingeniería Industrial
	Juan Carlos Figueroa Barra	Director de Departamento Ingeniería Mecánica
	Patricio Álvarez Mendoza	Director de Departamento Ingeniería Civil y Ambiental
	William Gacitúa Escobar	Director de Departamento Ingeniería en Maderas

UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA			
NIVELES	NOMBRE		CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Victoria Espinosa Santos		Presidenta
	Ricardo Herrera Floody		Director
	Marcelo Contreras Guardia		Director
	René Araneda Amigo		Director
	Julio César Grandón Castro		Director
	Gloria Burgos Gallardo		Directora
	Fernando Matamala Vargas		Director
	Rodrigo Navia Diez		Director
	Lucio Rehbein Felmer		Director
<b>Rectorado</b>	Sergio Bravo Escobar		Rector
	Rubén Leal Riquelme		Vicerrector Académico
	Eduardo Hebel Weiss		Vicerrector de Investigación y Postgrado
	Hernán Fuentes Salgado		Vicerrector de Administración y Finanzas
	Plinio Durán García		Secretario General
	Roberto Contreras Eddinger		Contralor Universitario
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Patricio Valdés García	D	Facultad de Medicina
	Solange Martínez Oakley	S	Facultad de Medicina
	Carlos del Valle Rojas	D	Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades
	Aldo Olate Vinet	S	Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades
	Cristian Bornhardt Brachmann	D	Facultad de Ingeniería y Ciencias
	Manuel Villarroel Moreno	S	Facultad de Ingeniería y Ciencias
	Rodolfo Pihán Soriano	D	Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales
	Claudia Bassaber Escarate	S	Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales
	Claudia Acevedo Atala	D	Facultad de Odontología
	Valeska Geldres Weiss	D	Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

<b>Directores de departamento</b>	Alan Garín Contreras	Director de Departamento de Ciencias Sociales
	Sonia Osses B.	Directora de Departamento de Educación
	Cristian Martínez Salazar	Director de Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación
	Alonso Azócar Avendaño	Director de Departamento de Lenguas, Literatura y Comunicación
	Ricardo Pérez Luco	Director de Departamento de Psicología
	Ana Arellano O.	Directora de Departamento de Trabajo Social
	Juan Carlos Araya	Director de Departamento de Anatomía Patológica
	Benedicto Molina	Director de Departamento de Ciencias Básicas
	Lilian Fernández	Directora de Departamento de Pediatría y Cirugía Infantil
		Director de Departamento de Salud Pública
	Luis Silva	Director de Departamento de Salud Mental
	Carlos Vallejo	Director de Departamento de Obstetricia y Ginecología
	Mirtha Cabezas	Directora de Departamento de Ciencias Pre-Clinicas
		Director de Departamento de Cirugía y Traumatología
		Director de Departamento Especialidades
	Edmundo Hofmann	Director de Departamento de Medicina Interna
	Karin Morales	Directora de Departamento de Enfermería
	Asticio Vargas Vásquez	Director de Departamento de Ciencias Físicas
	Itilier Salazar Quintana	Director de Departamento de Ciencias Químicas y Recursos Naturales
	Galo Paiva Cravero	Director de Departamento de Ingeniería de Sistemas
	Aldo Vergara Cubillos	Director de Departamento de Ingeniería Matemática
	Mario Inostroza Delgado	Director de Departamento Ingeniería Mecánica
	Hellmuth Leal López	Director de Departamento de Ingeniería Química
	Gonzalo Valdés Vidal	Director de Departamento de Ingeniería en Obras Civiles
	Alejandro Navarro Cifuentes	Directora de Departamento de Ingeniería Eléctrica
	Hernán Burgos Vega	Director de Departamento de Matemática y Estadística
	Rubén Carrillo López	Director de Departamento de Ciencias Agronómicas y Recursos Naturales
	Walter Lobos Álvarez	Director de Departamento de Producción Agropecuaria
	Alejandro Espinosa Sepúlveda	Director de Departamento de Ciencias Forestales
	Jaime Díaz Meléndez	Director de Departamento de Odontopediatría y Ortodoncia
Sergio Olate Morales	Director de Departamento Integral Adulto	
Fernando Urra Jara	Director de Departamento de Administración y Economía	
Raúl Allard Soto	Director de Departamento de Ciencias Jurídicas	

UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS		
NIVELES	NOMBRE	CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Óscar Garrido Álvarez	Presidente del Consejo Superior
	Luis Gustavo Durán Branchi	Consejero Designado por el Presidente de la República
	Pascual Antonio Dazarola Metzger	Consejero Designado por el Presidente de la República
	Luis Jorge Pacheco Alvarado	Consejero Designado por el Presidente de la República
	Guillermo Díaz López	Consejero Académico
	Francisco Vergara Cubillos	Consejero Académico
	Bruno Cárdenas Maragaño	Consejero Académico
	Alberto Medina Aguilera	Consejero Académico
	Alejandro Buschmann Rubio	Consejero Académico
	Víctor Pérez Garcés	Consejero No Académico
	Juan Carlos Duhalde Vargas	Consejero Estudiantil
<b>Rectorado</b>	Óscar Garrido Álvarez	Rector
	Ivonne Hinzpeter González	Vicerrectora Académica
	Paula Bedecarratz Gaete	Vicerrectora de administración y finanzas
	María Elena González Plitt	Vicerrectora de planificación y desarrollo
	Roberto Canales Reyes	Vicerrector de investigación y postgrado
	Roberto Jaramillo Alvarado	Jefe de gabinete
	Martín Quintana Elgueta	Director de estudios estratégicos y prospectiva
	Julio Crespo S.	Director de Relaciones internacionales
	Víctor Álvarez Díaz	Director jurídica
	Diana Kiss de Alejandro	Secretaria general
	Cristián Baschmann Muñoz	Director de Comunicaciones estratégicas
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Cecilia Poblete Arredondo	D Fac. de Arquitectura, construcción y diseño
	Gerardo Saelzer Fuica	S Fac. de Arquitectura, construcción y diseño
	Mauricio Cataldo Monsalves	D Fac. de Ciencias
	Humberto Valenzuela Moliné	S Fac. de Ciencias
	Benito Umaña Hermosilla	D Fac. Ciencias Empresariales
	Manuel Crisosto Muñoz	S Fac. Ciencias Empresariales
	Patricia Letelier Sanz	D Fac. de Cs. de la Salud y de los Alimentos
	Ruth Ximena Sanhueza Riquelme	S Fac. de Cs. de la Salud y de los Alimentos
	Marco Aurelio Reyes Coca	D Fac. de Educación y Humanidades
	Peter Backhouse Erazo	D Fac. de Ingeniería

<b>Directores de departamento</b>	Álvaro Poblete Letelier	Director de Departamento de Ciencias Exactas
	Juan Carlos Uribe	Director de Departamento de Acuicultura y Recursos Agroalimentarios
	René Reyes Irigoyen	Director de Departamento Ciencias Administrativas y Económicas
	Nelson Colihueque Vargas	Director de Departamento de Ciencias Biológicas y Biodiversidad
	José Vera Garnica	Director de Departamento de Gobierno y Empresa
	Hugo Fuentes	Director de Departamento de Arquitectura y Diseño
	Eduardo Castro Ríos	Director de Departamento de Humanidades y Arte
	Ramón Vivanco	Director de Departamento de Ciencias Sociales
	Héctor Rival	Director de Departamento de Educación
	Benita Quilodrán Toloza	Directora de Departamento de Recursos Naturales y Medio Ambiente
	Mario Negrón Molina	Director de Departamento de Ciencias de la Actividad Física
	Álex Pavié Nova	Directora de Escuela de Pedagogía
	Margarita Albarrán Rojas	Directora de Departamento de Salud
Juan Abello Romero	Director de Departamento de Ciencias del Desarrollo	

UNIVERSIDAD DE MAGALLANES		
NIVELES	NOMBRE	CARGO
<b>Directorio o Junta Directiva</b>	Gabriel González Lillo	Presidente
	Gonzalo Sáez Torres	Director
	Víctor Briano Peralta	Director
	Hernán Pinochet Mellín	Director
	Vicente Pérez D'Ángelo	Director
	Lautaro Poblete Knudtzon-Trampe	Director
	Pedro Jadrievic Kerber	Director
	Mabel Arratia Fuentes	Directora
	Baldovino Gómez Alba	Director
<b>Rectorado</b>	Juan Oyarzo Pérez	Rector
	José Maripani Maripani	Vicerrector Académico
	Elizabeth Jeldres Molina	Vicerrectora de Administración y Finanzas
	Andrés Mansilla Muñoz	Vicerrector de Investigación y Postgrado
	Humberto Oyarzo Pérez	Vicerrector de Vinculación con el Medio
	Ruth Ortiz Suazo	Secretaria General
	Virginia Alvarado Arteaga	Directora de gabinete
	Paula Viano Santana	Directora de Comunicaciones
	Susana Loaiza Miranda	Directora de Aseguramiento de la Calidad
	Mónica Buvinic López	Directora de Relaciones Públicas
	Rodrigo Gatica Valenzuela	Director de Unidad Jurídica
	Lorenzo Lazaneo Cerda	Director de Planificación y Desarrollo Institucional
	Néstor Hernández Fuentes	Director de Análisis Institucional
	Boris Cvitanic Díaz	Director de Infraestructura
Angélica García Gómez	Directora de Vinculación Intrainstitucional	
<b>Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)</b>	Carlos Arias Méndez	D Facultad de Ingeniería
	Anahí Cárcamo Águila	D Facultad de Educación y Ciencias Sociales
	Mariela Alarcón Bustos	D Facultad de Ciencias de la Salud
	Luis Poblete Davanzo	D Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas
	Víctor Díaz	D Facultad de Ciencias

<b>Directores de departamento</b>	Boris Cvitanic Díaz	Director de Departamento de Arquitectura
		Director de Departamento de Ingeniería Eléctrica
	Ricardo Águila Jofré	Director de Departamento de Ingeniería Mecánica
		Director de Departamento de Ingeniería Química
	Pedro Alberti Villalobos	Director de Departamento de Ingeniería en Computación
	Raúl Gallardo Moreno	Director de Departamento de Ingeniería en Construcción
		Director de Departamento de Ciencias Sociales
		Director de Departamento de Educación y Humanidades
	Viviana Mañao	Directora de Departamento de Enfermería
		Director de Departamento de Kinesiología
		Director de Departamento de Terapia Ocupacional
		Director de Departamento de Administración y Economía
	Sonia Zuvanich Hirmas	Directora de Departamento de Ciencias Jurídicas
		Director de Departamento de Ciencias
		Director de Departamento de Matemática y Física

## 1.5. ANEXO 5: PRESENCIA DE MUJERES Y HOMBRES POR UNIVERSIDAD EN CARGOS DIRECTIVOS

		Mujeres	Hombres	Porcentaje Mujeres	Porcentaje Hombre	Mujeres v/s Hombres
U. de Chile	Directorio o Junta Directiva	0	0	0,0%	0,0%	0,00%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	2	9	18,2%	81,8%	22,22%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	8	20	28,6%	71,4%	40,00%
	Directores de departamento	22	83	21,0%	79,0%	26,51%
UPLA	Directorio o Junta Directiva	1	8	11,1%	88,9%	12,50%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	4	6	40,0%	60,0%	66,67%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	5	11	31,3%	68,8%	45,45%
	Directores de departamento	14	20	41,2%	58,8%	70,00%
UFRO	Directorio o Junta Directiva	2	7	22,2%	77,8%	28,57%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	0	5	0,0%	100,0%	0,00%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	4	6	40,0%	60,0%	66,67%
	Directores de departamento	5	25	16,7%	83,3%	20,00%
UBB	Directorio o Junta Directiva	2	8	20,0%	80,0%	25,00%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	3	8	27,3%	72,7%	37,50%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	3	7	30,0%	70,0%	42,86%
	Directores de departamento	8	20	28,6%	71,4%	40,00%
U. de Talca	Directorio o Junta Directiva	1	9	10,0%	90,0%	11,11%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	3	5	37,5%	62,5%	60,00%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	1	8	11,1%	88,9%	12,50%
	Directores de instituto	0	5	0,0%	100,0%	0,00%
USACH	Directorio o Junta Directiva	2	7	22,2%	77,8%	28,57%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	2	5	28,6%	71,4%	40,00%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	4	10	28,6%	71,4%	40,00%
	Directores de departamento	5	21	19,2%	80,8%	23,81%
U. de Valparaíso	Directorio o Junta Directiva	0	6	0,0%	100,0%	0,00%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	2	13	13,3%	86,7%	15,38%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	7	13	35,0%	65,0%	53,85%
	Directores de departamento	0	0	0,0%	0,0%	0,00%

U. de Antofagasta	Directorio o Junta Directiva	1	8	11,1%	88,9%	12,50%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	4	14	22,2%	77,8%	28,57%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	0	8	0,0%	100,0%	0,00%
	Directores de departamento	6	16	27,3%	72,7%	37,50%
U. de la Serena	Directorio o Junta Directiva	2	8	20,0%	80,0%	25,00%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	2	7	22,2%	77,8%	28,57%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	1	7	12,5%	87,5%	14,29%
	Directores de departamento	4	14	22,2%	77,8%	28,57%
U. de Magallanes	Directorio o Junta Directiva	1	8	11,1%	88,9%	12,50%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	7	7	50,0%	50,0%	100,00%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	2	3	40,0%	60,0%	66,67%
	Directores de departamento	2	4	33,3%	66,7%	50,00%
U. de Atacama	Directorio o Junta Directiva	2	7	22,2%	77,8%	28,57%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	0	11	0,0%	100,0%	0,00%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	3	3	50,0%	50,0%	100,00%
	Directores de departamento	2	5	28,6%	71,4%	40,00%
U. de Tarapacá	Directorio o Junta Directiva	4	5	44,4%	55,6%	80,00%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	1	9	10,0%	90,0%	11,11%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	1	9	10,0%	90,0%	11,11%
	Directores de departamento	4	13	23,5%	76,5%	30,77%
U. Arturo Prat	Directorio o Junta Directiva	2	9	18,2%	81,8%	22,22%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	4	5	44,4%	55,6%	80,00%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	0	6	0,0%	100,0%	0,00%
	Directores de departamento	0	0	0,0%	0,0%	0,00%
UMCE	Directorio o Junta Directiva	2	8	20,0%	80,0%	25,00%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	1	5	16,7%	83,3%	20,00%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	5	3	62,5%	37,5%	166,67%
	Directores de departamento	7	11	38,9%	61,1%	63,64%
UTEM	Directorio o Junta Directiva	3	7	30,0%	70,0%	42,86%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	2	7	22,2%	77,8%	28,57%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	2	8	20,0%	80,0%	25,00%
	Directores de departamento	9	11	45,0%	55,0%	81,82%

U. de los Lagos	Directorio o Junta Directiva	0	10	0,0%	100,0%	0,00%
	Rector	0	1	0,0%	100,0%	0,00%
	Equipo de Rectorado	4	6	40,0%	60,0%	66,67%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	3	7	30,0%	70,0%	42,86%
	Directores de departamento	3	11	21,4%	78,6%	27,27%
TOTAL		206	641			
Porcentaje		24,32%	75,68%			

U. de Talca	Directorio o Junta Directiva	1	9	20,0%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	3	5	60,0%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	1	8	20,0%
	Directores de instituto	0	5	0,0%
	TOTAL	5	28	100,0%
USACH	Directorio o Junta Directiva	2	7	15,4%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	2	5	15,4%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	4	10	30,8%
	Directores de departamento	5	21	38,5%
	TOTAL	13	44	100,0%
U. de Valparaíso	Directorio o Junta Directiva	0	6	0,0%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	2	13	22,2%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	7	13	77,8%
	Directores de departamento	0	0	0,0%
	TOTAL	9	33	100,0%
U. de Antofagasta	Directorio o Junta Directiva	1	8	9,1%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	4	14	36,4%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	0	8	0,0%
	Directores de departamento	6	16	54,5%
	TOTAL	11	47	100,0%
U. de la Serena	Directorio o Junta Directiva	2	8	22,2%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	2	7	22,2%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	1	7	11,1%
	Directores de departamento	4	14	44,4%
	TOTAL	9	37	100,0%
U. de Magallanes	Directorio o Junta Directiva	1	8	8,3%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	7	7	58,3%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	2	3	16,7%
	Directores de departamento	2	4	16,7%
	TOTAL	12	23	100,0%

## 1.6. ANEXO 6: PRESENCIA PORCENTUAL DE MUJERES EN CARGOS DIRECTIVOS

		Mujeres	Hombres	Porcentaje
U. de Chile	Directorio o Junta Directiva	0	0	0,0%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	2	9	6,3%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	8	20	25,0%
	Directores de departamento	22	83	68,8%
	TOTAL	32	113	100,0%
UPLA	Directorio o Junta Directiva	1	8	4,2%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	4	6	16,7%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	5	11	20,8%
	Directores de departamento	14	20	58,3%
	TOTAL	24	46	100,0%
UFRO	Directorio o Junta Directiva	2	7	18,2%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	0	5	0,0%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	4	6	36,4%
	Directores de departamento	5	25	45,5%
	TOTAL	11	44	100,0%
UBB	Directorio o Junta Directiva	2	8	12,5%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	3	8	18,8%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	3	7	18,8%
	Directores de departamento	8	20	50,0%
	TOTAL	16	44	100,0%

U. de Atacama	Directorio o Junta Directiva	2	7	28,6%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	0	11	0,0%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	3	3	42,9%
	Directores de departamento	2	5	28,6%
	TOTAL	7	27	100,0%
U. de Tarapacá	Directorio o Junta Directiva	4	5	40,0%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	1	9	10,0%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	1	9	10,0%
	Directores de departamento	4	13	40,0%
	TOTAL	10	37	100,0%
U. Arturo Prat	Directorio o Junta Directiva	2	9	33,3%

	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	4	5	66,7%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	0	6	0,0%
	Directores de departamento	0	0	0,0%
	TOTAL	6	21	100,0%
UMCE	Directorio o Junta Directiva	2	8	13,3%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	1	5	6,7%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	5	3	33,3%
	Directores de departamento	7	11	46,7%
	TOTAL	15	28	100,0%
UTEM	Directorio o Junta Directiva	3	7	18,8%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	2	7	12,5%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	2	8	12,5%
	Directores de departamento	9	11	56,3%
	TOTAL	16	34	100,0%
U. de los Lagos	Directorio o Junta Directiva	0	10	0,0%
	Rector	0	1	0,0%
	Equipo de Rectorado	4	6	40,0%
	Decanos y vicedecanos (secretarios de facultad)	3	7	30,0%
	Directores de departamento	3	11	30,0%
	TOTAL	10	35	100,0%