

Agenda para la igualdad en las universidades europeas: consideraciones críticas y lecciones

*Luz Maceira Ochoa**

Resumen

El artículo analiza las políticas de igualdad europeas y las contrasta con el trabajo de algunas universidades para avanzar la igualdad. Se revisan conceptos fundamentales para este fin, como el de *transversalización de género*, y se plantean algunos cuestionamientos a su definición y práctica. Se analizan asimismo algunos desafíos en el avance de la agenda de igualdad a partir de las estrategias, avances y retrocesos que muestra la situación de instituciones de educación superior.

Palabras clave

Transversalización de género ; Planes de igualdad ; Cambio institucional ; Academia

Abstract

This article analyses European gender policies and contrasts them with the work undertaken by several universities to advance gender equality. In doing so, the paper reviews one of its foundational concepts, namely *gender mainstreaming*, as a key example, whose definition and implementation are questioned and critically examined. The text also analyses some of the challenges to advance the gender equality agenda, as displayed by the progress, challenges and setbacks found in the works of some higher education institutions.

Key words

Gender mainstreaming ; Equality plans ; Structural change ; Academy

* Investigadora independiente en los campos de la educación, feminismo y derechos humanos en organizaciones civiles, académicas y gubernamentales en México y el País Vasco (luz.maceira@gmail.com)

EL OBJETIVO de este texto es compartir algunas reflexiones y lecciones derivadas tanto de las políticas de igualdad impulsadas en el marco europeo, como del trabajo de algunas universidades para avanzar la igualdad. Este análisis permite revisar la trayectoria de conceptos fundamentales para este fin, entre ellos, el de *transversalización de género*, y señalar algunos puntos críticos que esta supone. Asimismo, problematizo algunos discursos y estrategias de Instituciones de Educación Superior (IES) a partir del análisis de literatura académica y de la experiencia empírica.¹

Introducción y contexto

Los esfuerzos por transformar la educación con miras a alcanzar la igualdad de género tienen un recorrido diverso y de distinto alcance en cada país o región de Europa. No obstante, con la integración de la Unión Europea (UE) se han creado distintos entornos y mecanismos para configurar una agenda y recorrido compartidos. La desigualdad en la educación superior y centros científicos empezó a abordarse en la Comisión Europea en 1999. Preocupada entonces por “el tema de la mujer y la ciencia y, más en particular, por la escasa representación de las mujeres en las carreras científicas” (Grupo de Helsinki, 2002: 2) tomó distintas medidas: primero emitió una Comunicación que establecía un plan de acción para fomentar la igualdad entre los sexos en la ciencia y solicitaba un informe diagnóstico. Después adoptó una Resolución sobre la mujer y la ciencia que alentaba a los Estados miembros a interesarse por la problemática e intercambiar información. Meses más tarde estableció el Grupo de Helsinki Mujeres y Ciencia, con representantes de Estados miembros y personas expertas en género, para promover el debate, intercambiar información estadística y experiencias relacionadas con políticas para la igualdad, y para elaborar informes nacionales, entre otras tareas.

La creación del Espacio Europeo de Investigación (EEI) en el año 2000 —en el cual se identifican prioridades comunes y se unifican criterios, políticas y sistemas que apoyen la integración de la UE—, supuso la disposición de medios para la cooperación, la circulación del conocimiento, y proyectos compartidos conducentes a consolidar el desarrollo científico y educativo de la región. En este contexto “el tema de la mujer” [sic] se incorpora gradualmente en los diversos *Programas Marco* para la investigación y el desarrollo científico y tecnológico del EEI.

La voluntad y posicionamiento políticos para su inclusión en cada país han variado, así como las perspectivas y prioridades sobre el tema. Aunque

la primera Comunicación Europea Mujeres y ciencia respaldaba “la integración sistemática de la igualdad entre los sexos en todas las políticas y programas, así como en las organizaciones y sus culturas” (Grupo de Helsinki, 2002: 3), pocos países adoptaron este enfoque integral, siendo más frecuente el uso parcial de algunas herramientas para facilitar la inclusión de las mujeres en el sector y carreras científicas. Poco más tarde, el Grupo de Helsinki logró que el VI Programa Marco (2002-2006) integrara la dimensión de género, promoviendo “la igualdad de oportunidades en la configuración, participación, control y evaluación de los proyectos y programas científicos financiados por la UE” (Grupo de Helsinki, 2002: 4), lo cual supuso un estímulo importante para un abordaje más integral en las instituciones nacionales interesadas en concursar por fondos europeos y en actividades del EEI. Hoy en día, la igualdad de género en la actividad científica es una de las cinco prioridades del EEI, lo cual es un nuevo acicate para los países que quieren seguir la vanguardia y adecuarse a las pautas europeas de cooperación y desarrollo.

Enfoques, argumentos y aproximaciones

Las líneas antes expuestas evidencian cambios en la comprensión del fenómeno de la discriminación y la desigualdad y en las estrategias para combatirlos. Esta visión más compleja se ha acompañado de recursos económicos: en los V, VI y VII *Programas Marco* para la investigación hubo un financiamiento creciente a proyectos de investigación y de implementación de acciones que promuevan la igualdad, contando con partidas o incluso convocatorias específicas para hacerlo (Díez *et al.*, 2017).²

Asimismo, han variado los horizontes políticos y discursivos que justifican la necesidad de trabajar por la igualdad en el entorno científico y académico. Sobresalen tres *enfoques* que se combinan de distintas maneras a lo largo del tiempo: la excelencia, la modernización, y la responsabilidad social e innovación.

El informe de la *Red Europea de Evaluación de Tecnología* publicado en 2001 por la Comisión Europea propuso la “promoción de la excelencia a través de la integración de la igualdad de género, con la intención de mejorar la situación de las mujeres en la ciencia y el desarrollo de las políticas científicas” (Pastor & Acosta, 2016: 257).

El vínculo entre los cambios organizacionales pivotados alrededor de la igualdad de género y la modernización de los centros de investigación

quedó establecido por el Consejo de la Unión Europea en 2010, cuando se asume que el desarrollo del EEI debe:

Apoyar el cambio estructural como parte del proceso de modernización de las instituciones de investigación, que la inclusión de los temas de género en la investigación es un medio para generar nuevo conocimiento y estimular la innovación, y que esta dimensión debe considerarse al modernizarse las instituciones de investigación y en todos los cambios que se realicen en ellas, de manera que puedan mejorar la efectividad e impacto de la investigación misma (Consejo de la Unión Europea, 2010: 11).

En esta perspectiva, una institución sensible al género y capaz de atender la diversidad y la desigualdad, deviene en una institución moderna (Vino-gradova *et al.*, 2015:23). Es así como la UE empieza a priorizar una de las estrategias centrales para alcanzar la igualdad: *el cambio estructural*. En 2011 la Dirección General de Investigación de la Comisión Europea lanzó una reflexión sobre el cambio estructural para mejorar la igualdad de género en las organizaciones de investigación en Europa (Avramov, 2011), base de la nueva estrategia para abordar las distintas facetas de la desigualdad de género de manera integrada, y que inaugura el apoyo financiero a los proyectos que involucran universidades europeas y centros de investigación bajo el VII Programa Marco.

La adopción de la institucionalización de la perspectiva de género, proceso centrado sobre todo en el cambio organizativo/institucional, es un parte-aguas en el trabajo por la igualdad. Se convierte en instrumento prioritario en el EEI en diversos documentos como la Comunicación “Una asociación del Espacio Europeo de Investigación reforzada en pos de la excelencia y el crecimiento” de julio de 2012, la cual re/introduce estos dos elementos (excelencia y crecimiento) al marco discursivo para la integración de la perspectiva de género en la investigación y las medidas de igualdad en los centros académicos. La carencia de esta perspectiva y de medidas de igualdad supone “adolecer de una pérdida considerable y un uso ineficiente de las mujeres altamente calificadas”, situación a superarse a través del “cambio cultural e institucional en materia de género” y como condición para “incrementar la calidad y la pertinencia de la investigación” (Comisión Europea, 2012: 13-15). El cambio institucional se mantiene como clave en textos posteriores, en los cuales la igualdad de género aparece como una de las tres prioridades para la completa integración e implementación del EEI

(Council of the European Union, 2015), cuya consolidación es fundamental para mejorar su competitividad.

Algo similar sucede en el *Programa Marco de Investigación Horizonte 2020* (2014-2020), pivotado alrededor de la investigación e innovación responsables, y que sitúa la igualdad de género como una de las claves fundamentales para que la innovación e investigación contemporáneas sean capaces de responder a las necesidades y expectativas de la sociedad, así como asegurar soluciones inclusivas y sostenibles a los retos sociales. Sin un entorno igualitario, no hay respuesta innovadora ni responsable a los desafíos de la sociedad. La transversalización del género y los cambios estructurales para la igualdad entrañan un proceso que se solapa con otros orientados al cambio de las instituciones para ser innovadoras o a la consolidación de estas como instancias de investigación responsable “con y para la sociedad”, como reza el título de una línea del Programa.

Cabe entonces preguntarse por el origen y supuestos asociados a ese concepto o herramienta tan apreciado, capaz de ajustarse a distintos marcos y objetivos.

El cambio organizativo/institucional como horizonte

Derivada del campo del desarrollo organizacional, la idea de la transformación institucional o cambio organizativo ha supuesto el desarrollo de estrategias para la transversalización de la perspectiva de género, piedra angular de la *Plataforma de Acción de Beijing* (1995). Esta implica cambios estructurales y transformaciones en todos los aspectos o dimensiones de la actividad universitaria, emprendidas no sólo por el personal a cargo de oficinas o proyectos para la equidad de género, sino por las personas interesadas en todos los sectores y niveles de las instituciones y prácticas universitarias (Council of Europe, 1998). El cambio de mecanismos, prácticas y procedimientos requieren procesos de calidad y una implementación sostenible.

Diferentes cuestiones condujeron a la asunción de este enfoque en la UE. Entre ellas se subrayan la consciencia de que existen reglas, valores y prácticas tanto formales como informales imbricados en la cultura de la organización, cuyo cambio es imprescindible para incorporar la perspectiva de género; y del hecho de que las organizaciones no son ajenas al orden del género: son entidades *generizadas* cuyos resultados no son neutrales. Estas ideas se imponen tras la constatación de que, a pesar de esfuerzos realizados, la desigualdad de género persistía. Así, con la primera Comunicación Europea Mujeres y

ciencia, el enfoque centrado en las estrategias de las mujeres para lidiar con la desigualdad o en las medidas de apoyo individual (llamado en inglés *the fixing women approach*) sufrió un giro. Se propuso un trabajo más integral y enfocado en las barreras para la igualdad en las organizaciones (*fixing the organisation approach*) (Yellow Window, 2015). No obstante, como se dijo, el quehacer de varias IES fue parcial y hoy en día no todos los países de la UE lo han asumido (Yellow Window, 2015). Históricamente, el trabajo de género de las universidades se había dirigido sólo a la implementación de medidas ligadas a la capacitación y a la gestión de recursos humanos, en proyectos que con frecuencia excluían un análisis de poder. Solían obviarse los vínculos entre la igualdad, los sistemas de gobernanza institucionales y las principales actividades universitarias, los cuales son medulares en la transversalización de la perspectiva de género (Swedish Secretariat for Gender Research, 2016).

La UE adoptó la transversalización en las políticas de investigación liderando un cambio en un campo que era considerado tradicionalmente como *ciego al género* (Rees, 2002, citado por Alonso *et al.*, 2016: 285). Desde entonces la Comisión Europea sigue apoyando esfuerzos para definir los elementos esenciales del cambio estructural y sus dimensiones, así como herramientas para trabajarlos (ver por ejemplo, Gender-Net, 2016; EIGE, 2016).

¿Cambio institucional?

Más allá de los propósitos y textos, según algunas autoras la estrategia de transversalización de la perspectiva de género ha sido en la práctica una estrategia más centrada en la integración que en la transformación. La cuestión de la integración (de la igualdad en los procesos de toma de decisiones de una institución) o de la transformación (de la institución en sí misma) genera controversia incluso hoy en día. El tema de debate central estriba en el potencial transformador de la transversalización de la perspectiva de género, no en la necesidad de emprender dicha transformación (EIGE, 2016; Alonso *et al.*, 2016). El éxito de la implementación de las estrategias de transversalización depende de múltiples factores, entre ellos: las expectativas asociadas a la transformación y a la manera en la cual se desarrolla el proceso, y el grado en el que las diferencias de poder son tomadas en cuenta (Benschop & Verloo, 2006, citado por EIGE, 2016: 5). El contexto nacional, el nivel de implementación real de las estrategias previstas, y los elementos en juego en cada uno de los casos son otros de los elementos que suponen fuertes diferencias en los resultados (Alonso *et al.*, 2016). Muchas dificultades y deficiencias se asocian

al bajo compromiso institucional —expresado de múltiples formas— y a la falta de formación de las personas responsables de las medidas de igualdad (Pastor & Acosta, 2016). La experiencia de implementación de distintos proyectos europeos muestra problemas en el proceso de identificación del problema que resolver —y núcleo central de una estrategia de transversalización— pues hay ideas, nociones y conceptos diferentes incluso entre equipos a favor de la agenda de igualdad: varían las maneras de nombrar y entender la situación y su solución, así como la definición conceptual, estratégica y operativa de *igualdad de género* en el contexto de cada institución.

Para muchas de las personas que abogan por la transversalización de género, ésta está ligada a la transformación, pero qué es lo que debe de transformarse y dónde ocurren dichas transformaciones son cuestiones que no están claras. Algunas visiones sobre la naturaleza del cambio organizacional enfatizan el aumento en la eficiencia y efectividad organizacionales, mientras otras priorizan la promoción de la igualdad de género. El cambio organizacional en sí mismo tiene varias interpretaciones: ¿su objetivo es el establecimiento de prácticas más igualitarias en los lugares de trabajo, por tanto, es necesario abordar las causas sistémicas de la desigualdad de género en la organización?, ¿o el propósito del cambio organizacional es generar resultados para la igualdad y, por eso, la organización debe *tener consciencia de género*? Otras perspectivas vinculan el cambio en/de la organización a marcos más amplios y metas de transformación sociales (Mukhopadhyay *et al.*, 2006).

“Aún quedan diferentes interpretaciones sobre si el cambio organizacional conduce a un cambio institucional o viceversa” (Mukhopadhyay *et al.*, 2006: 17); hay distintas ideas sobre la relación entre los cambios sociales, del entorno y organizacionales y sobre la manera en que se afectan mutuamente. La UE ha asumido que la transformación institucional significa un cambio profundo dentro de una organización, el cual, como consecuencia, también afecta el medio social. Este comprende cambios en los valores básicos y creencias dominantes dentro de una organización, así como cambios en las normas y regulaciones que llevan a ciertos resultados de trabajo. Los procesos de cambio en las instituciones “ocurren continuamente debido a que son parte de un entorno cambiante, el cual crea nuevas demandas o incentivos para el cambio” (EIGE, 2016: 4).

Se sabe con certeza que el cambio estructural es un proceso a largo plazo, único e individual para cada institución, y ligado a marcos institucionales y nacionales más amplios. El análisis de 52 instituciones evidencia el estímulo

que puede suponer para el cambio institucional un contexto nacional con políticas sensibles al género (marcos legales, políticas nacionales o locales, programas, etc.), la existencia de masa crítica y de redes interinstitucionales e internacionales. Asimismo, hay factores internos clave para apoyar el cambio como la administración estratégica, planes de igualdad, recursos humanos y financieros, mecanismos de monitoreo y rendición de cuentas, entre otros. Las dinámicas de cambio estructural varían y enfrentan distintos retos y barreras, entre ellas, se considera que los estereotipos de género constituyen el mayor obstáculo a ser superado. En el largo proceso hacia el cambio, muchas instituciones están construyendo las precondiciones necesarias para llegar a tener capacidad institucional de asegurar la igualdad, vía la eliminación de barreras estructurales y organizativas, la transformación de estructuras y prácticas, o la inclusión de medidas verificables en el trabajo cotidiano y englobadas en planes de igualdad (Vinogradova *et al.*, 2015).

No obstante, algunos documentos y evaluaciones realizados señalan que los planes de igualdad de género son imprescindibles pero que no significan necesariamente cambio o transformación relacionados con el logro de la igualdad de género. Si pretenden el cambio estructural, requieren un enfoque “comprehensivo, sistemático y sostenible que afecte tanto las políticas como los procesos, y que impliquen cambios en la cultura y el *mind-set* institucionales” (Vinogradova *et al.*, 2015: 25). De hecho, en el ámbito europeo hay un nuevo término que explicita esta intencionalidad: “planes de acción transformacionales de género”, los cuales suponen la existencia de una consciencia de género significativa y una competencia para utilizar la perspectiva de género como un recurso para crear nuevo conocimiento y estimular la innovación a través de la modernización de la cultura organizativa (Pépin *et al.*, 2014). Estas aproximaciones demandan procesos que cuenten con la participación de todas las personas interesadas y aborden la cultura y mentalidad de las personas y de la organización en su conjunto (Vinogradova *et al.*, 2015).

La complejidad del cambio y algunos desafíos

La experiencia empírica ha ayudado a entender la cultura organizacional como un “terreno de contestación creado y fragmentado por el conflicto, a pesar de la apariencia homogénea que pueda presentar en algunas ocasiones la cultura de una organización” (Mukhopadhyay *et al.*, 2006: 20). En varios centros de investigación e IES se van identificando barreras para el cambio organizacional, y los análisis más recientes reconocen la existencia de las

resistencias hacia el cambio institucional como parte del proceso mismo; de hecho, hay perspectivas que señalan que la resistencia “puede ser siempre un indicador de transformación real” (EIGE, 2016: 47).

Esto representa un cambio en la comprensión de la cultura y cambio organizacionales, y en las estrategias para avanzar la igualdad. En los foros recientes de debate se constata que, de la mano de una creciente sofisticación y reflexión respecto a la implementación de los planes de igualdad y la incorporación del género en la investigación, la atención a las resistencias es un elemento novedoso cada vez más frecuente. Ahora se entienden las resistencias como parte del proceso mismo, no como imprevistos, por lo que las políticas y planes de igualdad deben considerarlas desde el inicio (Díez *et al.*, 2017). Así, proyectos europeos como FESTA han desarrollado herramientas para el análisis de resistencias en la implementación de planes de igualdad centradas en distintos ámbitos del cambio estructural: a) conscientización, b) toma de decisiones y procesos de comunicación, c) percepción de la excelencia, d) interacciones, e) indicadores de género; y también en actuaciones orientadas sólo a mujeres, como el acompañamiento profesional para el apoyo a la carrera académica (Salminen-Karlsson, 2016 y sitio web de FESTA).

No obstante, estos avances, se sabe que las resistencias han cambiado en los últimos años por lo que es necesaria la reflexión y sistematización permanentes que permitan reconocer esos cambios y entender mejor las actuales y futuras resistencias.

Una preocupación reciente de distinta índole es la despolitización de la transversalización. Hay al menos tres fuentes en el origen de este problema: una es que la transversalización ha pasado de ser un medio a constituir en un fin en sí mismo, convirtiéndose en un enfoque meramente instrumental carente de las herramientas conceptuales del análisis de género (Mukhopadhyay *et al.*, 2006). Otro factor es la tendencia relativamente nueva a fusionar todas las causas de discriminación, e incluir la discriminación basada en el sexo con la promoción de derechos civiles y el trato igualitario para todas las personas, lo cual reduce considerablemente el foco puesto en la igualdad de género y en su transversalización (Crepaldi *et al.*, 2015). La tercera problemática es la expansión y “transversalización de la transversalización”, la cual ha supuesto integrar todo tipo de cuestiones, haciendo imposible el alcance de metas reales y el desarrollo de estrategias focalizadas, viables.

A pesar de los retos y obstáculos identificados, y de un cierto desencanto respecto a la transversalización de la perspectiva de género, esta

sigue siendo una estrategia relevante para promover la igualdad de género que requiere ser mejorada e implementada plenamente (ver, por ejemplo, Crepaldi *et al.*, 2015).

Una mirada a la realidad empírica

A somerse a la experiencia de las universidades permite compartir la inquietud por la eficiencia de las estrategias empleadas y apuntar una serie de elementos prácticos, cuestiones organizativas, políticas, culturales, etc. que evidencian los límites de los planes de igualdad u otras políticas desarrolladas, así como obstáculos que sortear para su mejora. El logro de enfoques “comprehensivos, sistemáticos y sostenibles” como los que proponen Vinogradova, Jänchen & Obexer-Ruff (2015) entre otras, requiere conocer el contexto y dinámica propias de cada institución y enfrentar una tarea compleja, como lo muestra la realidad de varias IES que ilustro, sobre todo, a partir de la situación en el Estado español.

a) Algunas paradojas relacionadas con medidas laborales

Las cuestiones relacionadas con el personal han sido de las primeras en incluirse en planes o políticas de igualdad. La variedad de asuntos que incluyen es amplia, algunos resultan particularmente difíciles de ser afrontados y hay pocos avances en su tratamiento, como es el caso de la brecha salarial y de los protocolos de acoso en el contexto español; mientras que otros temas han tenido un mayor avance, a la vez que su incorporación en las agendas universitarias ha permitido descubrir limitaciones o necesidades que merecen revisarse.

Según el balance de las unidades de igualdad³ de universidades españolas las políticas en materia de conciliación de la vida familiar y laboral —uno de los puntos recurrentes en planes y medidas para la igualdad—, se relacionan con la ordenación del tiempo y horario de trabajo y con distintos tipos de permisos retribuidos relacionados con la maternidad, paternidad, crianza y tareas de cuidado de la familia. Estas políticas se derivan de marcos normativos que contemplan estos aspectos (legislación laboral, legislación específica para el funcionariado en el caso de entidades públicas, y legislación española más la de cada comunidad autónoma), pero cuya combinación resulta compleja y, a veces, incluso inviable jurídicamente. Además, la negociación colectiva (por el sindicato o comité de empresa) puede favorecer o,

por el contrario, obstaculizar el logro de condiciones laborales que superen lo estrictamente establecido en los marcos normativos aplicables. De esta suma de factores resulta una situación más o menos favorable para la conciliación que, en la práctica, redundará sobre todo en las mujeres pues en la mayoría de los casos son las principales conciliadoras.

El diagnóstico de una universidad privada en el País Vasco ilustra esta feminización entre el personal administrativo: las jornadas parciales son principalmente de las mujeres (las mujeres ocuparon el 71% de las jornadas equivalentes al <33% y el 82% de las jornadas equivalentes al 33-50% del tiempo de trabajo en 2012; y en 2013, la proporción de mujeres que las ocuparon fue del 68% y 89% respectivamente. Asimismo, ellas prevalecen en todos los distintos porcentajes de jornada posibles). “Hay una mayoría desproporcionada de mujeres cuyo contrato establece una jornada parcial, ya sea por la definición y condiciones del puesto en sí o por solicitud expresa o acuerdo entre la persona y la Universidad” (Universidad de Deusto, 2015: 45). Destaca que en 2012 y 2013, entre el personal administrativo que solicitó una reducción de jornada, medida contemplada en la Ley por motivos de guarda legal o cuidado de personas mayores, el 100% fueron mujeres. Y respecto a los permisos de maternidad o paternidad, la realidad de esta universidad refleja de nuevo una dispar distribución o acceso a este recurso entre hombres y mujeres: en 2011, el 90% de los permisos los solicitaron las mujeres; en 2012 el 77% fueron pedidos por ellas, y en el 2013, el 79%. Hay muchas más mujeres solicitantes de permisos de maternidad “y no hay cambios significativos en la evolución a lo largo de los años estudiados” (Universidad de Deusto, 2015: 52).⁴ En el caso de las excedencias, que consisten en un permiso para ausentarse por varios meses —sin retribución, pero sin pérdida del puesto de trabajo—, la situación no varía: hay mucha más demanda femenina. Aunque la institución desconoce las causas por las que el personal las solicita y, por tanto, su relación directa con las prácticas y necesidades de conciliación sólo puede inferirse, no deja de ser notorio que son las mujeres quienes flexibilizan, suspenden o modifican su situación laboral.

En todo el país se repite la feminización de la conciliación entre la vida familiar y laboral, la cual plantea distintos problemas. Se observa que una política de conciliación no supone fomentar la corresponsabilidad, sino que puede ser una forma de favorecer la doble o triple jornada para las mujeres. Aparte, acogerse a medidas de conciliación puede tener efectos negativos en las cotizaciones y en la seguridad social en tanto el goce de alguno de estos permisos afecta la retribución o el cumplimiento de sexenios u otras

acreditaciones que redundan en la antigüedad y o en tabuladores salariales. Otro efecto negativo se asocia a obstáculos “en posibilidades de ascenso y participación en redes estratégicas y de poder”, o a “la marginación” e “invisibilidad” de las investigadoras (Pastor & Acosta, 2016: 249). De este modo, la conciliación puede generar mayor disparidad, en lugar de suponer un avance hacia la igualdad. La propuesta no es eliminar estas medidas, sino mejorarlas.

Otro ejemplo que da lugar a la reflexión es el de la implementación de medidas laborales de protección específicas para las mujeres. Derivadas de leyes como la de Igualdad y la del Funcionariado Público, existen regulaciones que contemplan la reducción de la jornada por violencia contra las mujeres o las excedencias voluntarias por violencia de género. Sin embargo, su implementación ha evidenciado que pueden ser contraproducentes pues las mujeres que sufren violencia requieren tanto del espacio extra-doméstico como de los recursos que brinda el trabajo (sobre todo, un salario sin merma alguna), por lo que se desaconseja su baja temporal. Una alternativa infrecuente es la de la Universidad de Valencia que permite la movilidad interadministrativa, es decir, el traslado de sede o de campus de quienes sufren violencia de género. Esto requiere convenios de movilidad para la transferencia del personal, así como mecanismos de pronta respuesta y coordinación que no siempre son recursos disponibles.

b) Mujeres investigadoras

La presencia y promoción de mujeres investigadoras y de sus carreras ha sido uno de los aspectos más trabajados, pero aún vigente. Informes recientes muestran que, aunque en el entorno europeo haya aumentado el número de investigadoras, la paridad todavía no se alcanza (European Commission, 2016) por lo que esto aparece en prácticamente todos los planes de igualdad de las IES. La disparidad se caracteriza de distinta manera según se trate de los puestos académicos, de la disciplina y campo de trabajo, y de cada institución, entre otros factores.

El diagnóstico de la universidad privada citado muestra que hay paridad en la dirección de equipos de investigación e incluso sobresalen ligeramente las mujeres, sobre todo en la dirección de equipos que cuentan con el máximo reconocimiento por parte del Gobierno Vasco: hay cuatro investigadoras y dos investigadores al frente de estos seis equipos (años 2008 y 2013); pero en el resto de equipos de investigación la participación y liderazgo femenino cambian: hay menos mujeres en proyectos de investigación que suponen

convocatorias competitivas (concursados con fondos externos a los equipos), representando apenas una tercera parte de las personas que integran equipos competitivos en el curso 2012-2013. Además, hay facultades como la de Teología y la de Ingeniería, en las que el número de investigadoras se reduce considerablemente. Puede verse que “mujeres y hombres investigadores poseen similares publicaciones de libros y capítulos de libros, sin embargo, la producción científica de artículos de impacto y la participación en Congresos es significativamente superior en el caso de los hombres. Un análisis de la evolución en los últimos años revela que se ha producido una reducción de la asistencia de las mujeres a congresos” (Universidad de Deusto, 2015: 104).

Esta imagen no es muy distinta a la de otras IES, aunque los matices varíen (Pastor & Acosta, 2016), de ahí que se busque apoyar la carrera académica de las mujeres. Para tal fin, se han desarrollado programas específicos de liderazgo para mujeres académicas, y se pretende potenciar el espacio de las tutorías. Algunos proyectos europeos han optado por hacerlo a través de herramientas para favorecer procesos de supervisión doctoral sensibles al género, de manera que se puedan tanto evitar sesgos de género como responder a barreras que enfrentan o pueden enfrentar las jóvenes investigadoras (Schnaas, 2016).

En otros casos se recurre al apoyo a las jóvenes investigadoras mediante un esquema de mentorías. En algunas universidades este esquema sólo se ha incluido en algunos campos, como el de la tecnología o el emprendimiento empresarial, y en otras instituciones se ha establecido en todos los programas. En general, el esquema consiste en el trabajo de mentoras y mentoradas, es decir, mujeres expertas (académicas o profesionistas) en un área de conocimiento que además de ejercer una función *tutorial* temática o disciplinar sirven de modelo o referente profesional a las mujeres jóvenes, clave para las trayectorias académicas, vocacionales y profesionales de las alumnas. Esto es particularmente relevante para el caso de carreras masculinizadas, pero no solo. Si bien la estrategia es generalmente bien apreciada, hay algunos cuestionamientos: ¿si hay que concentrarse en una población, se apoya a las investigadoras jóvenes o a las seniors y por qué?, si se opta por las jóvenes—como proponen las mentorías— ¿en qué momento de su carrera hay que comenzar? ¿Los apoyos individuales (a una mujer) se traducen en medidas de apoyo colectivo (a las investigadoras)? ¿por qué? No hay aún evidencias que ayuden a reflexionar sobre la eficiencia, sentido o impacto de estas vías.

Otro trabajo distinto y que ha supuesto adoptar un enfoque a largo plazo en el tratamiento de la problemática es la promoción de vocaciones científicas.

ficas entre las niñas y adolescentes. Se argumenta que la masculinización de los campos científicos y tecnológicos debe atajarse a lo largo de todo el sistema escolar y en todos los entornos educativos (escuelas, museos, comunidades científicas y de divulgación de la ciencia, medios de comunicación, etc.) y laborales (industria, centros de investigación, etc.). Esto implica un cambio importante —y difícil de lograr— pues en general, el profesorado universitario no percibe la segregación educativa como un asunto vinculado a la desigualdad, ni mucho menos lo considera como algo que compete a la intervención universitaria. Además, requiere trabajar con la población pre-universitaria, cuestión que desborda sus límites comunes. Este trabajo se ha orientado únicamente al ámbito de la Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas, por ser un campo masculinizado y por constituir una prioridad en la agenda educativa de la UE debido a la brecha entre la creciente demanda del mercado laboral y el insuficiente número de jóvenes que optan por estudios científicos y tecnológicos (FECYT, 2015); situación que estudios como los del Centro Europeo para el Desarrollo de la Vocación Profesional han señalado. Todavía es pronto para conocer el efecto de este tipo de proyectos, saber si aumenta el número de vocaciones científicas entre las mujeres y qué sucede una vez que accedan a esos campos y salgan al mercado laboral. Tampoco está claro cómo contribuye a resolver el problema sociocultural de la segregación, pues no se trabaja la feminización de otras disciplinas.

c) “Cultura académica” y “científica”

En las evaluaciones de implementación de planes de igualdad y en los diagnósticos universitarios emergen elementos de la cultura académica y científica como barreras para la transversalización de la perspectiva de género tanto en la docencia como en la investigación.

Por un lado, se encuentran elementos de la práctica científica y cultura académica, como la falta de discusión entre las ramas del conocimiento, que obstaculizan la implicación de la comunidad académica en el diseño y desarrollo de planes de género (Pastor & Acosta, 2016) y el surgimiento de una masa crítica que los apoye.

Por otro lado, hay inquietudes relacionadas con la falta de voluntad o interés del personal académico para involucrarse en las actividades por la igualdad por considerarlas ajenas o incluso opuestas a algunos valores académicos y/o científicos. Un argumento se basa en ideas sobre las disciplinas, su naturaleza y contenidos: se considera que *los temas de igualdad o la perspec-*

tiva de género son relevantes sólo para las Ciencias Sociales y Humanidades, y que hay disciplinas que son en sí mismas *neutrales* o ajenas a estos contenidos. Bajo la idea de *objetividad* o del grado de abstracción de los contenidos de algunas ciencias, yace un desinterés por reconocer aquellos aspectos que sí pueden vincularse al género y a la desigualdad, como la práctica de la ciencia y la producción del conocimiento, por mencionar alguno. Otra idea que se esgrime en prácticamente todas las áreas del saber es que los temas de género no son *científicos* o que la inclusión de ciertas perspectivas o enfoques afectan el rigor académico. En el fondo de la cuestión está la legitimidad de un campo de estudio que lleva décadas luchando por su reconocimiento.

Aparte, se encuentra una fuerte resistencia a la introducción de la perspectiva de género en la docencia no porque se cuestionen sus contenidos o carácter, sino porque se arguye que abogar por su inclusión —y transversalizarla— atenta contra la libertad de cátedra.

Estos argumentos y renuencias se basan en el desconocimiento de la perspectiva de género y del campo de los estudios feministas. Aunque existen múltiples materiales que evidencian cómo todas las dimensiones de la actividad humana y del saber son sensibles al género y/o pueden enriquecerse con aportes de ese campo, y cómo pueden transformarse la docencia y la investigación en sí mismas, son poco conocidos y aun menos empleados. Esto demanda hacer un ejercicio autocrítico y asumir que se requiere hacer *traducciones* adecuadas y permanentes entre campos disciplinares, nuevos conceptos y planteamientos teóricos y los estudios de género, además de informar y promover el diálogo para vencer las resistencias referidas.

Esto ayudaría a que el personal académico cuestione los estándares de *excelencia* o *calidad* que rigen la dinámica de las universidades y centros de investigación. Criterios que más allá de ser un valor, suponen definiciones, indicadores y parámetros de reconocimiento que están sujetos a numerosas dinámicas sociales, incluyendo las de género. Parten de un modelo androcéntrico: obvian la desigual posición de hombres y mujeres en la academia, y la segregación y marginación existentes; desconocen o devalúan el capital social y estilos de trabajo y de liderazgo femenino; además de aplicarse de manera distinta para hombres y mujeres (doble estándar). La excelencia es, por necesidad, *jerárquica* y *anti-universalista*, supone una espiral que favorece la diferencia (Husu, Hearn & Biricik, 2011: 10), ignora otras actividades *invisibles* pero cruciales en la construcción de una comunidad académica tales como la enseñanza, el trabajo de supervisión y mentoría, la extensión académica, etc. (Husu, Hearn & Biricik, 2011). Algunos estudios sugieren

que condiciones actuales de la producción del conocimiento, como el incremento de la competitividad entre las personas que trabajan en la ciencia —sean docentes o personal investigador— son un obstáculo a la efectividad de las políticas de igualdad, en tanto “la lógica cuantificadora de la actividad científica” atribuye distinto valor a las tareas científicas y académicas (Pastor & Acosta, 2016:263), lo cual suele jugar en detrimento de las mujeres y de las actividades que desempeñan. El progreso de las carreras de las académicas choca con el sexismo cultural de este entorno, afectado por la cultura neoliberal que eleva la competencia y el énfasis en resultados (Macoun & Miller, 2014; Savigny, 2014). Esto es un asunto ampliamente debatido en foros feministas, pero no fuera de estos, labor necesaria para el reconocimiento de la desigualdad que entrañan dichos criterios y para que la comunidad académica y científica pueda sumarse a los empeños para modificar los aspectos negativos de su cultura académica.

En este escenario, la formación del personal académico en temas de género y feminismo aparece como uno de los puntos débiles según muchos de los diagnósticos universitarios, y como asunto urgente que requiere un espacio adecuado y acompañado de reconocimiento académico y económico. Se precisa formación específica sobre los sesgos de género entre personas en puestos de poder, toma de decisiones, personal investigador y docente en todas las instancias (consejos académicos, grupos de investigación, comités científicos, facultades, comités editoriales, consejos evaluadores y otros cuerpos que deciden sobre los proyectos y medios de/para investigación y docencia en las IES) pues sin conciencia/sensibilización sobre la desigualdad y los sesgos individuales e institucionales, difícilmente se puede avanzar en el desarrollo de medidas para la igualdad. Pero no basta con sensibilidad, se necesitan también habilidades específicas para apoyar de manera efectiva la transversalización en todos los niveles y espacios de implementación (Yellow Window, 2015).

Lograr cambios estructurales requiere considerar la cultura académica y científica como dimensiones particulares de la cultura de la organización que interactúa con la cultura de género, pues las resistencias se expresan y articulan en esos diferentes *círculos*.

d) Falta de trabajo interinstitucional e interseccional

En distintos foros académicos feministas españoles se ha denunciado el nulo impacto de las políticas y agencias de igualdad universitarias en otras ins-

tancias vinculadas con la educación superior. Se subraya particularmente la falta de influencia sobre la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), organismo de carácter autónomo que coordina las políticas de gestión de la calidad en las universidades españolas. La falta de sensibilidad de género en la agencia que establece criterios de calidad educativa es un gran obstáculo para la inclusión plena y permanente de asignaturas (sean específicas o transversales) que incluyan temas o estudios de género en el aula universitaria. Afecta negativamente la valoración, verificación y acreditación de los programas de grado y posgrado, pues el principio de igualdad no está establecido como criterio de calidad —a pesar de los lineamientos del EEI y de otros acuerdos internacionales y leyes locales que conminen a hacerlo—. En la práctica los márgenes para incluir estos contenidos o competencias son muy estrechos: un programa debe cumplir ciertos requisitos y ajustarse a una serie de estándares que incluyen unas competencias pre-aprobadas —y no otras—, un número de horas estipuladas —y no más—, etc. de forma tal que es muy difícil proponer algo que no se ajuste a lo imprescindible según los criterios de ANECA. Por consiguiente, las universidades no invierten esfuerzos en preparar asignaturas o programas académicos que difícilmente conseguirán ser acreditados.

Otra instancia en la que se percibe falta de influencia es la Conferencia de Rectores de Universidades de España, en cuyo seno se crean comisiones temáticas para consolidar un foro nacional para la discusión de problemáticas, difusión de información, intercambio de experiencias, colaboración interuniversitaria y coordinación de políticas universitarias. La Red de Unidades de Igualdad de Género para la Excelencia Universitaria (RUIGEU) lleva varios años abogando por la creación de una comisión *ad hoc* sin resultado alguno (Pastor & Acosta, 2016).

Ambos ejemplos iluminan el aislamiento de las instancias que tienen como encargo transversalizar la perspectiva de género o incluir la igualdad en las IES, la falta de coordinación interdepartamental o intragubernamental para cumplir la legislación existente, e impedimentos para una colaboración interinstitucional que potencie los pasos dados.

De manera similar, en foros europeos se ha acusado como una limitante para el trabajo de redes académicas y científicas la falta de procesos participativos amplios y de estrategias de cabildeo y colaboración que tomen en cuenta a todas las personas interesadas, ampliando el espectro de actores. La falta de acercamiento y trabajo conjunto con personas, instituciones, organizaciones y otras instancias tan variadas como pueden ser

consultorías expertas en género y/o en educación, fundaciones, asociaciones profesionales, organizaciones científicas, organizaciones civiles, editoriales, periodistas, empresas, agencias de divulgación, entre otras, implica carecer del apoyo y *expertise* que suponen. Este serviría para fortalecer el trabajo por la igualdad, traducir a distintos *lenguajes* las problemáticas y temas de género, etc. Pero cabe reconocer que dentro de las propias IES, e incluso de sus unidades de igualdad, se niega o minusvalora la importancia de estas alianzas, asunto que debe ser superado.

Ideas finales

Los datos, obstáculos, carencias, resultados ambiguos y también avances en la conquista por la igualdad en las IES europeas aquí presentados tienen el propósito de servir de insumo al diseño y análisis de las problemáticas y estrategias de otras instituciones. Asimismo, de avanzar en la construcción crítica de conocimiento sobre este cambio que está lejos de haberse dado de manera sistemática.

La reflexión académica sobre la transversalización y otras vías estratégicas orientadas a conseguir la igualdad de género a través de los cambios en las instituciones surgió al final de los años 90 del siglo xx. Actualmente existen además documentos surgidos del trabajo de campo y con un carácter aplicado, tales como guías metodológicas, cajas de herramientas, estudios de casos, reportes de evaluación, etc. que permiten profundizar su estudio, así como pensar en formas de acompasar mejor discurso y práctica. Tanto el personal técnico dedicado a implementar planes de igualdad, como las académicas y feministas requerimos aprovechar los materiales e investigaciones generados hasta ahora, sistematizarlos y capitalizar esa producción.

Una cuestión que emerge en los distintos foros de reflexión es la necesidad de métodos mixtos y aproximaciones multidisciplinares para hacerlo. Se necesita cada vez más de una mirada compleja a la des/igualdad, y hacerlo precisa de procesos participativos en los que se tomen en cuenta a todas las personas interesadas. Sólo así se podrán entender los retos concretos de la academia —de cada institución— en relación con la igualdad, atendiendo a las formas específicas en las que la edad, la clase, etnia, religión y otras estructuras de poder interactúan con el género, pues la interseccionalidad es uno de los desafíos que necesita respuestas prácticas.

Como se señaló, investigar la transversalización supone clarificar ideas sobre el cambio, sus componentes, sus horizontes, sus condiciones, etc. Las

definiciones o propuestas aquí revisadas no son más que elementos para una discusión en curso. Las realidades empíricas y las particularidades de cada contexto pueden desafiarlas, enriquecerlas o superarlas. Veintidós años después de la Plataforma de Acción de Beijing contamos con un bagaje amplio de experiencias que nos interpelan y vale la pena escuchar.

Notas

1. Este artículo parte, en gran medida, de mi experiencia como integrante de la Comisión de Igualdad y de la Plataforma Interdisciplinaria de Estudios de Género en la Universidad de Deusto (2014-2017) a través de las cuales he podido participar en jornadas y espacios feministas de universidades españolas y encuentros europeos. Recupero particularmente discusiones de dos reuniones anuales de la Red de Unidades de Igualdad de Género para la Excelencia Universitaria, RUIGEU (Valencia, 2014 y Salamanca, 2015), del International Workshop *The Regulation of the Feminist and Gender Studies in the University and the New Legislative Reforms* convocado por el Instituto Internacional de Sociología Jurídica (Oñati, 2015), la 7a Gender Summit Europea (Berlín, 2015), la discusión *on line: Integración de la igualdad de género en universidades e instituciones de investigación* organizada por Yellow Window y EIGE (2015), y la 9ª Conferencia Europea en Igualdad de género en la educación superior (París, 2016).
2. Parece que en el *Programa Marco* del próximo periodo habrá un freno en esta tendencia ante la aparición de otras prioridades (v.g. la inmigración) o el reforzamiento de marcos generales en los que el género aparece subsumido.
3. Las unidades de igualdad son las instancias encargadas de integrar el principio de igualdad en las actuaciones de la administración pública española; cada ministerio o institución cuenta con una unidad que trabaja dentro del ámbito de sus competencias. Su creación responde al cumplimiento de Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Un breve análisis sobre su funcionamiento y desarrollo puede verse en Pastor & Acosta, 2016.
4. Como señala el documento de la universidad, el dato sobre la conciliación se deduce de otras informaciones pues no hay un indicador como tal. Se infiere a partir de las distribuciones de jornada así como las reducciones de jornada, cuestiones que sólo aplican a personal administrativo y de

servicios, excluyendo del análisis al personal académico. En lo que respecta a este colectivo, los datos son más difíciles de ser extraídos pues hay distintas categorías de personal cuya situación laboral varía ampliamente dificultando la agregación de datos, y a las que no se aplican los mismos mecanismos administrativos. Más allá de estas dificultades concretas, se considera que las cifras aportadas hay que tomarlas *con pinzas* pues en diversos ejercicios diagnósticos realizados al interior de universidades españolas se han identificado dificultades metodológicas para medir indicadores relacionados con la conciliación. Hay restricciones relacionadas con la protección y confidencialidad de datos que obstaculizan la documentación, análisis o difusión de informaciones tales como el estado civil de las personas, su situación familiar, o las razones por las que se solicita una excedencia, lo cual dificulta el conocimiento preciso de la realidad.

Referencias

- Alonso, A.; Diz, I. & Lois, M. (2016). Is gender mainstreaming helping women scientists?, en *Investigaciones feministas*, Vol. 7, núm. 2, pp. 273-291.
- Avramov, D. (2011). Initiating and sustaining structural change. Reflection on the outcomes of the workshop on Structural change in order to improve Gender Equality in Research Organisations in Europe. Towards a Recommendation to the Member States. Bruselas: European Commission's Directorate General for Research and Innovation, Directorate European Research Area, Unit Ethics and Gender.
- Comisión Europea (2012). Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social europeo y al Comité de las regiones. Una asociación del Espacio Europeo de Investigación reforzada en pos de la excelencia y el crecimiento. Bruselas, 17.7.2012. COM (2012) 392 final.
- Consejo de la Unión Europea (2010). Various issues related to the development of the European Research Area (ERA). Council conclusions RECH 203 COMPET 177. Bruselas.
- Council of the European Union, (2015). Outcome of the 3431st Council meeting Competitiveness (International market, industry, research and space, 14783/15. Bruselas. Recuperado de: <http://www.consilium.europa.eu/media/23183/st14783en15.pdf>
- Council of Europe (1998). Gender Mainstreaming. Conceptual framework, methodology and presentation of good practices. EG-S-MS (98) 2

- rev. Section on Equality between Women and Men. Directorate of Human Rights, Mayo. Estrasburgo: Council of Europe.
- Crepaldi, Ch.; Lio, D.; Pesce, F. & Samek, M. (cords.) (2015). Evaluation of the strengths and weaknesses of the Strategy for Equality between women and men 2010-2015, en *Research Report*. Luxemburgo: Comisión Europea / Dirección General de Justicia y Consumidores. Recuperado de: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/dad702b0-fc82-11e5-b713-01aa75ed71a1/language-en>
- Díez, A. *et al.* (2017). Aproximación a las resistencias de género en los procesos de cambio estructural en las Instituciones de Investigación europeas, en *Comunicación presentada en el Congreso Internacional Multidisciplinar de Investigación Educativa*. Bilbao: Universidad de Deusto, CIMIE.
- EIGE (2016). Institutional Transformation. Gender Mainstreaming Toolkit, Vilna. Lithuania: European Institute for Gender Equality (EIGE).
- European Commission, (2016). She Figures 2015. Bruselas: Comisión Europea / Dirección General de Investigación e Innovación.
- FECYT (2015). Las fundaciones apuestan por el fomento de las vocaciones científico-tecnológicas. Madrid: FECYT.
- Gender-Net (2016). IGAR Tool. Recommendations for Integrating Gender Analysis into Research, Gender Net Project. Recuperado el 28 de noviembre de 2017 de: <http://igar-tool.gender-net.eu/en/framework/welcome-to-the-gender-net-igar-tool>
- Grupo de Helsinki (2002). National policies on women and science in Europe. The Helsinki group on women and science: a report about women and science in 30 countries. Bruselas: Comisión Europea; Dirección General de Investigación e Innovación. Recuperado el 24 de julio de 2018 de: http://collections.internetmemory.org/haeu/20161115202521/http://cordis.europa.eu/pub/improving/docs/women_national_policies_summary_es.pdf
- Husu, L.; Hearn, J. & Biricik, A. (2011). genSET Workshop Briefing Materials: Advancing Excellence in Science through Gender Equality, en *EU FP7 Report to the European Commission*. Linköping: Linköping University Electronic Press.
- Macoun, A. & Miller, D. (2014). Surviving (thriving) in academia: feminist support networks and women ECRs, en *Journal of Gender Studies*, Vol. 23, núm. 3, pp. 287-301.
- Mukhopadhyay, M.; Stehouwer, G. & Wong, F. (2006). Politics of the possible. Gender mainstreaming and organisational change: expe-

- riences from the field. Amsterdam & Oxford: KIT-Royal Tropical Institute y Oxfam Publishing.
- Pastor, I. & Acosta, A. (2016). La institucionalización de las políticas de igualdad de género en la Universidad española. Avances y retos, en *Investigaciones feministas, papeles de estudios de mujeres feministas y de género*, Vol. 7, núm. 2, pp. 247-271.
- Pépin, A. *et al.* (2014). Fostering Gender Equality in Research Institutions through Transformational-Gender Action Plans. Viena, Technische Universität Wien.
- Salminen-Karlsson, M. (2016a). Handbook on Resistance to Gender Equality in Academia. RWTH Aachen University; Uppsala Universitet; Istanbul Technical University; Fondazione Bruno Kessler; University of Southern Denmark; University of Limerick y South West University of Bulgaria. Recuperado el 12 de noviembre de 2017 de: <http://www.resge.eu/>
- Schnaas, U. (Coord.) (2016). Gender Sensitive PhD Supervision: Supervisor's Toolkit. FESTA: Recuperado el 12 de noviembre de 2017 de: http://www.festa-europa.eu/sites/festa-europa.eu/files/Complete_Toolkit_0.pdf, Bruno Kessler, y South West University of Bulgaria, en: <http://www.resge.eu/>
- Savigny, H. (2014). Women, know your limits: cultural sexism in academia, en *Gender and Education*, Vol. 26, núm. 7, pp. 794-809.
- Swedish Secretariat for Gender Research (2016). Guidelines for Gender Mainstreaming in Academia. Gotemburgo: Swedish Secretariat for Gender Research.
- Universidad de Deusto (2015). La igualdad en la Universidad de Deusto. Primer diagnóstico institucional. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Vinogradova, O.; Jänchen, Y. & Obexer-Ruff, G. (2015). Plans and initiatives in selected research institutions aiming to stimulate gender equality and enact structural change. Berna: Gender-Net.
- Yellow Window (2015). Report from the online discussion on integrating Gender Equality in Universities and Research Institutions. Background note. Vilna: EIGE.

Sitios web

<http://www.festa-europa.eu/>
<http://www.resge.eu>