

CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE EQUIDAD DE GÉNERO EN EL ÁMBITO DIRECCIONAL EN LA UPEC

COMPLIANCE WITH GENDER EQUITY POLICIES AT THE DIRECTIONAL FIELD AT UPEC

Recibido: 22/10/2021 - Aceptado: 11/01/2023

Elio Nixon Urgilés Urgilés

Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing
de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Jefe de bodega de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi

elio.urgiles@upec.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-2923-7303>

Cómo citar este artículo:

Urgiles, E. (Enero - Junio de 2023). Cumplimiento de las políticas de equidad de género en el ámbito direccional en la UPEC. Sathiri (18)1, 117-127. <https://doi.org/10.32645/13906925.1194>



Resumen

El artículo analiza el cumplimiento de las políticas en materia de equidad de género establecidas por la UPEC, en el ámbito direccional. Para esto se realizó un estudio descriptivo, con enfoque mixto, y de corte transversal. Como técnicas de investigación se recurrió al análisis documental de la normativa institucional y de los registros de trabajadores de la universidad. Entre los resultados se encontró que en los niveles de dirección la UPEC registra un 34,2% y en cargos medios el 58,5%. Tales hallazgos no coinciden con los encontrados por otros autores en los que los porcentajes de mujeres en cargos directivos universitarios son mucho menores. Esto permitió concluir que existe cumplimiento en las políticas de equidad de género en la UPEC y que los mecanismos implementados para su cumplimiento están funcionando, aunque quedan aún brechas por cubrir. Esto permite pensar que, si bien se defiende y respalda la equidad de género desde el marco constitucional, normativo y legal, los estigmas y estereotipos sociales aun conforman una limitante por la que personas de distinto género no acceden a múltiples puestos de trabajo para los que están calificados.

Palabras clave: Equidad, discriminación, Nivel jerárquico, género, ámbito direccional, políticas.

Abstract

The article deals with the analysis of compliance with the policies on gender equality established by UPEC in the superior hierarchical level. For this, a descriptive study with a mixed approach and a cross sectional approach was carried out. The documentary analysis of the institutional regulations and the records of university workers were used as research techniques. Among the results, it was found that at management levels UPEC registered 34.2% and 58.5% in middle positions. Such findings do not coincide with those found by other authors in which the percentages of women in university leadership positions are much lower. The results allowed to conclude that there is compliance with the gender equity policies in UPEC and that the mechanisms implemented for their compliance are working, although there are still gaps to be covered. This allows to think that although gender equality is defended and supported from the constitutional, normative and legal framework, stigmas and social stereotypes still constitute a limitation by which people of different genders do not access multiple jobs for which they are qualified.

Keywords: Equity, discrimination, hierarchical level, gender, managerial scope, policies..

Introducción

El presente estudio trata sobre el cumplimiento de las políticas de equidad de género en el ámbito direccional en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC). Se entiende por política, entre sus múltiples acepciones, a una orientación o directriz que plantea los límites para el comportamiento de un individuo o una entidad en un ámbito específico (Fragoso, 2006); mientras que la equidad de género representa una situación ideal en la que los intereses, necesidades, oportunidades, responsabilidades, derechos y preferencias de diversos géneros son valorados y respetados en igual medida (Dosal, Mejía y Capdevila, 2017). Por lo mismo, el objeto de estudio es el cumplimiento de las diversas directrices implementados en la UPEC, que se refieren a la igualdad en la distribución de oportunidades y cargos en los niveles directivos.

Las políticas de género de la UPEC están plasmadas en diversos instrumentos normativos y administrativos como en la Codificación del Estatuto (UPEC, 2013a), en la que se menciona como uno de los fines y objetivos de la UPEC “propiciar la igualdad de género y oportunidades” (Art. 7); se mencionan los principios de igualdad de oportunidades y equidad de género en el cogobierno (Art. 10): designación paritaria de género en las elecciones universitarias (Art. 11); y equidad de género como derecho estudiantil (Art. 88). Se tiene también el Reglamento para garantizar la participación equitativa de mujeres y grupos excluidos históricamente (UPEC, 2013) en el que se plantean principios y políticas alineados a la normalización de oportunidades de ingreso y permanencia en la universidad sin discriminación de ningún tipo. Además, existe el Reglamento para garantizar la igualdad de todos los actores en la UPEC (UPEC, 2018) en el que se establecen los principios de igualdad, equidad y protección, participación y no discriminación, entre otros; como aspectos esenciales para la protección de los derechos de estudiantes, empleados y trabajadores.

Cabe señalar también el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2021-2025 de la UPEC (2020) en el que se plantea como meta #71 del objetivo 7, “Implantación de políticas y acciones transversales de sostenibilidad, inclusión, interculturalidad y diálogos de saberes y género y equidad” (p. 64); por lo que se observa una tendencia al aumento de la importancia institucional que se atribuye a la equidad de género. Adicionalmente, la Ley Orgánica de Educación Superior (2018) plantea en el Artículo 56 sobre paridad de género, que la elección de cargos directivos y otros cargos representantes de los cogobiernos universitarios, se deben llevar a cabo “respetando la alternancia, la paridad de género, igualdad de oportunidades y equidad conforme a la Constitución” (Art. 56).

Existe motivación para realizar este estudio, dado lo importante de observar el cumplimiento de la equidad de género plasmada como un derecho en la propia Constitución del Ecuador y en los múltiples instrumentos normativos de la universidad. Además, lograr la equidad de género es una responsabilidad compartida; así, el investigar sobre este tema es una forma en la que, como estudiante, se puede apoyar para que se mantenga como prioridad en la agenda institucional.

El tema es relevante dado lo importante de considerar que los procesos de integración y permanencia desde la equidad de género existen actualmente en la UPEC, pero llegar a que esta

situación se refleje en los indicadores de la universidad puede tomar tiempo, dado que los estigmas, la costumbre o los estereotipos sociales pueden alejar a hombres y mujeres a participar en los procesos de selección de determinados cargos. Por lo mismo, la información sobre el cumplimiento de estas políticas servirá como evidencia del logro alcanzado por la universidad en este ámbito, y podrá dar paso a futuras iniciativas que fortalezcan la equidad de género. Además, como sugiere Mayorga (2018), la universidad debe demostrar con el ejemplo el respeto y la equidad como valor a promover en los profesionales en formación.

Entre los antecedentes del problema de investigación se encontraron algunos estudios.

Estudios en otros países han mostrado importantes brechas de género en los equipos universitarios de cogobierno o dirección. Cuevas y Díaz (2015) reportan que en España un estudio con 50 universidades mostró una presencia de mujeres en los equipos de gobierno, que variaba entre el 8,33% y el 66,67%. A nivel de rectorado la presencia de mujeres apenas alcanzaba el 2%, en vicerrectorados el 38,29% y en gerencia universitaria en el 24%.

En Chile, Gaete (2015) observó que el 100% de universidades tenía a hombres en puestos de rectoría, mientras que en vicerrectoría el 56% de universidades tenía al menos una mujer en dichos puestos, no obstante, cada universidad posee múltiples vicerrectoría por lo que en la realidad la cifra sigue siendo baja en paridad de género. Para el año 2017 en Chile ya se registraba una distribución de 22% de mujeres y 78% de hombres en cargos directivos (Venegas, 2017), en detalle se tiene a mujeres en el 13% de rectorías, 30% de vicerrectorías y 41% de direcciones.

De acuerdo con estos datos mientras más alto es el cargo, menor es la presencia de mujeres, lo que puede ser el resultado del llamado efecto 'techo de cristal', es decir, el conjunto de aspectos externos e internos que limitan el ascenso de la mujer en una organización, según Tomás y Guillamón (2009), como barreras personales, de aprendizaje y creencias o estereotipos de género. Entre los motivos mencionados por estos autores, como factores que limitaron el acceso de la mujer a mejores puestos de trabajo se mencionan la atención a la familia y el hogar, la posibilidad de quedarse embarazada, falta de confianza, malas experiencias anteriores, entre otros aspectos.

Montenegro (2016) realizó un estudio en la UPEC sobre las políticas de acción afirmativa, para lo cual aplicó una revisión sistemática de documentos sobre políticas afirmativas, normativa legal vigente, y literatura especializada. La autora encontró que, en la UPEC, para el año 2015, la distribución docente era de 28% mujeres y 72% hombres, mientras que en el cogobierno universitario (Consejo Superior Universitario) se observa un cambio en la distribución en apenas 5 años, con un 20% de mujeres para el 2011 a un 50% para el año 2015.

Chiliquinga y otros (2017) realizaron una investigación sobre manifestaciones de techo de cristal en una universidad en Tungurahua, mediante una investigación descriptiva, cuantitativa y a partir del análisis de contenidos de diversa documentación institucional. Los autores observaron que entre los años 2011 y 2016 el rectorado se compuso específicamente de hombres, mientras que el vicerectorado tuvo una paridad 50/50 a partir del año 2014, mientras que previamente solo se

componía de hombres. Para el año 2016 la distribución de género en las direcciones era de un 33% de mujeres y un 67% de hombres.

Almeida y Barroso (2020) realizaron un estudio sobre equidad de género en docentes líderes de la Universidad Central del Ecuador (UCE), considerando el Objetivo de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas número 5 sobre igualdad de género. El estudio se desarrolló mediante un diseño mixto con enfoque cualitativo y cuantitativo. Los resultados mostraron que en la UCE no existe una política sobre equidad de género, sino reformas aplicadas para estar en concordancia con la LOES. La distribución en docentes es del 35%/65% mujeres y hombres respectivamente para el período 2019-2020, indicador que no aumentó mucho en cinco años pues la proporción para el 2015-2016 fue de 28%/72%. En niveles directivos la proporción fue de 34% de mujeres y 64% de hombres. La paridad solamente se cumplió a nivel de rectores y vicerrectores, mientras que, en decanato, subdecanato y directores de carrera los cargos de mujeres se posicionaron, en promedio, en el 30%.

El propósito del estudio es el de caracterizar la participación de hombres y mujeres en la universidad, por lo que el objetivo general es analizar el cumplimiento de las políticas de equidad de género en el ámbito direccional en la UPEC. Como objetivos específicos se planteó el indagar en la distribución de género según los cargos, y discutir los datos en contraste con otras investigaciones similares.

Materiales y métodos

Para el presente artículo se utilizó una investigación descriptiva, con enfoque mixto puesto que se recolectaron datos cuantitativos a partir de registros universitarios, y se confrontaron estos datos con la información teórica de carácter cualitativo. El estudio también corresponde a un diseño no experimental y de corte transversal.

El universo de estudio se compone de 226 sujetos, entre los cuales 148 son docentes, 31 son asistentes, 22 auxiliares de servicios, 17 directores y 8 jefes. No se recurrió a una muestra estadística, sino que se trabajó con los datos de toda la población. Como técnica de investigación se utilizó el análisis de contenidos, debido a que se recopiló la información a partir de los registros que tiene la universidad.

Resultados

Sobre la base de la información de la nómina del personal que labora en la UPEC proporcionada por el área administrativa, con corte a septiembre de 2021, se procedió a analizar la data por cargos y género. Los resultados se presentan a continuación.

Tabla 1

Composición de género por cargos del personal de la UPEC

CARGO	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL	%
DOCENTE	58	90	148	39.2%
ASISTENTE	21	10	31	67.7%
AUXILIAR	9	16	25	36.0%
DIRECTOR	7	10	17	41.2%
ANALISTA	12	3	15	80.0%
GUARDIA	1	7	8	12.5%
JEFE	2	6	8	25.0%
CHOFER		7	7	0.0%
COORDINADOR	1	4	5	20.0%
MENSAJERO		5	5	0.0%
OTROS	7	9	16	43.8%
Total general	118	167	285	41.4%

Fuente: (UPEC, 2021)

Según el resumen por cargo presentado en la Tabla 1, existe un 80% de mujeres que ejercen el puesto de Analistas, 68% laboran como Asistentes, 41% fungen como Directoras, 39% como Docentes, 36% como auxiliares y 25% como Jefes de área. En promedio, del total de personas que laboran en la UPEC, 41,4% son mujeres. En general se observa una porción cercana a la mitad del personal, que corresponde al género femenino; sin embargo, como se evidencia en la Tabla precedente, 2 cargos son los que tienen una composición mayormente femenina: Analista y Asistente. Si bien existen otros 3 cargos que son ocupados en más de la tercera parte por personas de género femenino, solamente el de Director tiene una proporción similar al promedio total.

En base con los datos proporcionados, se puede afirmar que existe una importante composición del género femenino en la ocupación de ciertos cargos, en su mayoría de nivel medio u operativo, como Analistas, Asistentes, Docentes o Auxiliares; mientras que, en niveles directivos o de soporte, la participación femenina es menor a la quinta parte.

También se analizaron los cargos por niveles, para lo cual se asignó a cada cargo uno de los 5 estratos en la Tabla 2 que se presenta a continuación:

Tabla 2

Composición de género por niveles de los cargos del personal de la UPEC

NIVEL	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL	Femenino / Total
DIRECTIVO	13	25	38	34.2%
DOCENTE	58	90	148	39.2%
ANALISTA	14	4	18	77.8%
ASISTENTE	23	12	35	65.7%
AUXILIAR	10	36	46	21.7%
Total general	118	167	285	41.4%

Fuente: (UPEC, 2021)

Según la Tabla 2, el nivel de Analista es el que tiene mayor participación femenina (78%), seguido por el de Asistente (64%), Docente (39%), Directivo (34%) y finalmente Auxiliar (22%).

Los cargos directivos incluyen Vicerrector, Decanos, Coordinadores, Directores, Responsables, entre otros; los cuales tienen poder de decisión, mayor responsabilidad y mando directo sobre otros cargos. En este sentido, se puede ver que la composición de las mujeres es un poco mayor a la tercera parte en estos niveles de dirección dentro de la UPEC.

En cuanto a los niveles de Docente y Analista, que se consideran como mandos medios, ya que implican una mayor gestión operativa e incluyen una supervisión sobre ciertas actividades o personas específicas. Las personas que efectúan el puesto de Analista o su equivalente, son los mayormente ocupados por mujeres en la UPEC.

Los docentes, que son la mayor cantidad del personal que labora en la Universidad (52% del total), tienen una importante composición femenina, la cual es cercana al 40%, lo que todavía muestra una diferencia con la cantidad de profesores varones que ascienden a 90 y representan el 60%.

Tanto Asistentes como Auxiliares se consideraron como cargos de nivel operativo, ya que tienen funciones más específicas, con responsabilidades limitadas y no ejercen autoridad sobre ningún otro cargo. En estos casos, las Asistentes, que son de gestión, administrativas o promotoras, tienen mayor participación femenina; en cambio, en el caso de Auxiliares que incluyen a operadores, choferes, guardias y mensajeros, el número de mujeres apenas alcanza algo más que la quinta parte del total de ese estrato.

Finalmente, se procedió a consolidar 5 estratos en 3 niveles, cuyos resultados de participación se presentan en la figura 1:

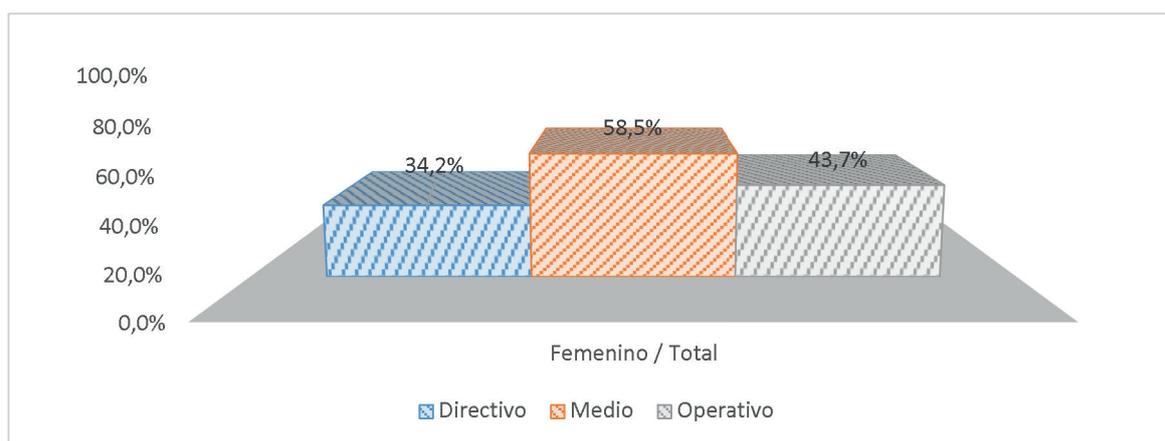


Figura 1. Participación femenina por niveles de los cargos del personal de la UPEC

Fuente: (UPEC, 2021)

Como se puede ver, los niveles resumidos muestran que la participación femenina en el personal de la UPEC alcanza los mayores niveles de paridad en cargos considerados como estrato medio. El resultado en este caso mostró que hay más del 58% de mujeres, lo que rebasa la media de

composición de personal, a favor del género femenino.

En el caso de los cargos definidos como operativos, la composición de las mujeres es algo menor que el 44%, lo que, si bien no alcanza la paridad esperada, se aleja solamente en 6 puntos porcentuales. En cambio, en el caso de los cargos considerados como directivos, se observó que un 34% son ocupados por mujeres, lo cual dista con más de 15% puntos de la paridad de género esperada, evidenciando una desigualdad en la ocupación femenina, respecto a la masculina.

También se debe mencionar que existen cargos directivos como el de Decano, Responsable o Secretario General, que son ocupados exclusivamente por varones y que se equilibran con cargos de Vicerrectorado, Contador y ProSecretario ocupados únicamente por mujeres.

Discusión

La UPEC, a diferencia de otras instituciones de educación superior, ha establecido políticas internas que, basándose en el marco legal vigente, procuran la equidad de género, como es el caso específico de lo estipulado en el Artículo 13 del Reglamento para garantizar la participación equitativa de mujeres y grupos excluidos históricamente (UPEC, 2013), en el cual se "...garantiza la igualdad de oportunidades para la designación de la mujer en todos los puestos de dirección, coordinación, jefaturas...".

Según los resultados analizados, se puede verificar que, en general, las mujeres que laboran en la UPEC constituyen el 41,4% del total del personal, en función de la nómina del personal de septiembre de 2021. En comparación, algunas universidades del país con un número similar de estudiantes, manejan porcentajes cercanos a esta cifra, por ejemplo, la Universidad Estatal Amazónica tiene un 40,5% de personal femenino (Universidad Estatal Amazónica, 2018), y la Universidad Estatal Península de Santa Elena un 36,7% (Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2018), mientras que la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí reportó, para el 2018, un 26,6%. No se obtuvieron datos más actualizados de dichas instituciones. El porcentaje de mujeres que labora en la UPEC es también superior que el de la Universidad Central del Ecuador, que según el estudio efectuado por Almeida y Barroso (2020), tuvo una composición femenina algo mayor a la tercera parte. Además, también es algo superior a la situación detectada por Montenegro (2016) que en el año 2015 en la UPEC, pudo verificar menos del 30% de mujeres en la nómina general.

Al comparar los datos de mujeres docentes este estudio en la UPEC, que alcanzó el 39% del total, con los de esta misma entidad en 2015 (Montenegro, 2016), se puede ver un incremento significativo que era del 28%, lo que indica que la institución de educación superior si ha mejorado el cumplimiento de su reglamento interno sobre la equidad. Estos datos son muy similares a los de universidades de tamaño parecido, por ejemplo, en la U. Península de Santa Elena se encontró un 42,4% de cargos docentes cubiertos por mujeres, mientras que en la U. Estatal Amazónica un 39,3% y en la Politécnica Agropecuaria de Manabí un 35,3%, datos que no se alejan más de 4 punto porcentuales del obtenido en la UPEC. Por otro lado, en la Universidad Central del Ecuador que es mucho más grande tampoco existe mayor variación pues las docentes constituyen el 35% de la

nómina, respecto de los varones que alcanzan el 65%, lo que destaca una mayor distancia entre las personas de ambos géneros para ese cargo.

Finalmente, al comparar los porcentajes de composición femenina en cargos directivos, que en este estudio fue de 34,2% para el personal de la UPEC en 2021, se observa una ocupación igual en el caso de la Universidad Central del Ecuador que, para 2020 fue de 34% (Almeida & Barroso, 2020) no obstante, la cantidad de personal de la UCE es mucho más alta que en la UPEC. En comparación con universidades de similar tamaño, se tiene un 46,9% y 44,4% de personal femenino en cargos directivos en la U. Península de Santa Elena y en la Politécnica Agropecuaria de Manabí, respectivamente: mientras que la U. Estatal Amazónica reporta un 25% de mujeres en dichos cargos. En contraste a este resultado, al verificar el estudio de Montenegro (2016), en el que se indicó una composición de 50% de mujeres en cargos del cogobierno de la UPEC, se puede evidenciar una disminución significativa desde el 2015. Es importante destacar que, en la cifra del 2015 solamente existen algunos cargos directivos específicos, mientras que, en el presente análisis de 2021, se han incluido a todos los puestos que son de nivel directivo, lo que puede explicar la diferencia de los porcentajes. Por otra parte, en la UPEC se registra, a partir del 2017, paridad de género a nivel de rectoría con un 50% de mujeres, situación que en España solamente alcanzó el 2% y en Chile el 13% por mencionar algunos ejemplos, lo que podría indicar avances importantes en materia de género en universidades nacionales en comparación a entidades del extranjero, no obstante, serían necesarios futuros estudios a profundidad en este ámbito.

Conclusiones

De acuerdo con los resultados de la investigación, la UPEC tiene niveles aceptables de equidad de género en los ámbitos direccionales en comparación a otras universidades y el escenario universitario en otros países, pues se ubica por el 35%, mientras que otros mandos medios se ubica en el 58%. No obstante, cabe resaltar que la situación ha mejorado en los últimos años al observar estudios previos realizados en la UPEC, lo que indicaría que las políticas de equidad de género implementadas no se han limitado a establecer aspectos que den cumplimiento a las exigencias de la LOES, sino que se han desarrollado mecanismos para integrar a la mujer a los procesos de selección e integración de personal.

No obstante, aún existe una brecha en los niveles direccionales superiores que requiere acciones que permitan eliminar el techo de cristal sostenido por elementos socioculturales, y que impiden que la normativa y las políticas actuales tengan la utilidad esperada. Estas barreras surgen del pensamiento colectivo y las ideas preconcebidas fijadas en la sociedad y que imponen a la mujer la aceptación de comportamientos específicos como hacerse cargo de los hijos y el hogar, o la idea de que no poseen la fuerza para liderar una organización, entre muchos otros estereotipos; y que, consciente e inconscientemente, coartan las posibilidades de ascenso de la mujer, en mucha mayor proporción que en el hombre.

Si bien la Universidad tiene la responsabilidad legal de proveer el marco normativo para asegurar la

equidad de género, y los mecanismos necesarios para hacerlo; puede optar por una responsabilidad asumida en la promoción de una cultura institucional centrada en el respeto y valoración de las capacidades de una persona sin desmerecerla por su género. En este punto vale acotar también que, si bien la investigación se ha centrado en evaluar la equidad de género desde la perspectiva de la presencia femenina, la Constitución del Ecuador en su Artículo 11 consagra la igualdad y no discriminación por motivos de orientación sexual y género, lo que abarca a personas que forman parte de la comunidad LGBTI; y que demanda estudios futuros que aborden todo el espectro de género.

Coincidiendo con esto, una posible línea de investigación a abordarse en futuros estudios debería indagar en los factores que pueden estar incidiendo en la apertura de cargos jerárquicos altos para mujeres, tales como la condición de embarazo, el cuidado de hijos menores, situación de madres solteras, entre otros. Todos estos aspectos no pudieron analizarse en el presente estudio dada la carencia de datos estadísticos al respecto, siendo necesarios estudios de campo.

Referencias bibliográficas

- Almeida, S., & Barroso, M. (2020). Equidad de género en docentes líderes de la Universidad Central del Ecuador, en el contexto del Objetivo de Desarrollo Sostenible 5. *Revista Internacional de Administración*(8), 102-129.
- Chiliquina, L., Quiroga, M., Poaquiza, Á., Galarza, J., & Andrade, S. (2017). Segregación en la universidad pública: manifestaciones de techo de cristal en personal vinculado a una universidad de Tungurahua. *Polo del Conocimiento*, 2(9), 135-143.
- Cuevas, M., & Díaz, F. (2015). Género y liderazgo en la universidad española. Un estudio sobre la brecha de género en la gestión universitaria. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 23, 1-22.
- Dosal, R., Mejía, M., & Capdevila, L. (2017). Deporte y equidad de género. *Economía UNAM*, 14(40), 121-133.
- Fragoso, E. (2006). Concepto de política y vida cotidiana. *Revista Xihmai*, 1(18), 1-18.
- Gaete, R. (2015). El techo de cristal en las universidades estatales chilenas. Un análisis exploratorio. *Revista iberoamericana de educación superior*, 16(17).
- Ley Orgánica de Educación Superior. (02 de agosto de 2018). Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct.-2010. Ecuador.
- Mayorga, K. (2018). Igualdad de género en la Educación Superior en el Siglo XXI. *Palermo Business Review*(18), 137-144.
- Montenegro, B. (2016). Políticas de Acción Afirmativa desde la academia impulsadas por la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. *Comercio y Negocio*(6), 23-31.
- Tomás, 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.
- Universidad Estatal Amazónica. (2018). Remuneración mensual por puesto. Universidad Estatal Amazónica. Documentación digital.
- Universidad Estatal Península de Santa Elena. (2018). Remuneración mensual por puesto.

Universidad Estatal Península de Santa Elena. Documentación digital de la Universidad.

- UPEC. (2013). Reglamento para garantizar la participación equitativa de mujeres y grupos excluidos históricamente. Resolución N 248-CSUP-2013. Carchi, Ecuador. Obtenido de <http://190.15.129.78/bitstream/123456789/103/1/R.248-CSUP-2013.pdf>
- UPEC. (2013a). Codificación del Estatuto de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Resolución N 197-CSUP-2013. Carchi, Ecuador. Obtenido de UPEC: <https://www.upec.edu.ec/images/stories/LOTAIP/2018/ENERO/ANEXOS/A2-4-ESTATUTOS.pdf>
- UPEC. (2018). Reglamento para garantizar la igualdad de todos los actores en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Resolución N 090-CSUP-2018. Carchi, Ecuador. Obtenido de <http://190.15.129.78/handle/123456789/97>
- UPEC. (2020). Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2021-2025. Obtenido de UPEC: <https://upec.edu.ec/images/stories/POI/PEDI%202021-2025.pdf>
- UPEC. (2021). Nómina del personal. Tulcán: Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Venegas, J. (2017). Participación femenina en cargos directivos en instituciones de educación superior chilena. Nota Técnica, AEQUALIS. Obtenido de <https://aequalis.cl/wp-content/uploads/2020/06/participacion-femenina-en-cargos-directivos-en-instituciones-de-educacion-superior-chilena.pdf>