

Mujeres universitarias: desafíos y costos de liderar la lucha por la igualdad en la Universidad de Guadalajara

María del Carmen Quevedo Marín

Centro Universitario de los Lagos, Universidad de Guadalajara

maria.quevedo@academicos.udg.mx

Resumen

El objetivo de este texto es mostrar las dificultades que mujeres protagonistas, académicas e investigadoras en la Universidad de Guadalajara han presentado al luchar por conseguir la igualdad en la institución y al denunciar las violencias vividas dentro de ella. Estos desafíos se vinculan en la manera como se ejerce el poder, desde una mirada patriarcal y androcéntrica, que deslegitima el poder de las mujeres y las sigue enmarcando en roles tradicionales. En los entornos universitarios se continúa reproduciendo la división sexual del trabajo, inclinándose la balanza a favor de los hombres en cuanto al prestigio, acceso a puestos estratégicos de poder y mayor remuneración económica, mientras que las mujeres siguen siendo asignadas a cumplir con trabajos que exigen mayor dedicación y cuidado, como los puestos de mando medio, tutorías y resolución de conflictos. Para llevar a cabo el análisis de los desafíos que las mujeres han enfrentado en este contexto, se presenta el análisis de cuatro entrevistas de mujeres investigadoras y académicas, consideradas clave en la lucha por conseguir la igualdad en la Universidad de Guadalajara, donde se resaltan sus experiencias durante este proceso, con énfasis en los desafíos que han enfrentado a lo largo de sus luchas. El análisis se hizo en relación a las siguientes categorías: resistencia al liderazgo femenino y los costos (emocionales, físicos y familiares o sociales). En los resultados se destacan las reacciones que enfrentaron las mujeres al ejercer su liderazgo, donde se pueden observar actitudes de rechazo, deslegitimación, descalificación y acciones dirigidas al desprestigio. Se resaltan, a la vez, las resistencias institucionales y los mecanismos para hacer perdurar los roles tradicionales. Se concluye que los desafíos vinculados a la relación con colegas o funcionarios hombres, siguen vigentes, y los costos para estas mujeres por ejercer su liderazgo son altos, pues involucran su bienestar físico, emocional, familiar y social. Sin embargo, es un camino que se requiere seguir puliendo, para alcanzar la igualdad como derechos de todas por el simple hecho de existir.

Abstract: The aim of this text is to highlight the difficulties faced by female leaders, academics and researchers at the University of Guadalajara in their struggle for equality within the institution and in denouncing the violence they have experienced there. These challenges are linked to the way power is exercised, from a patriarchal and androcentric perspective that delegitimises women's power and continues to frame them in traditional



roles. In university environments, the sexual division of labour continues to be reproduced, tipping the balance in favour of men in terms of prestige, access to strategic positions of power and higher economic remuneration, while women continue to be assigned to jobs that require greater dedication and care, such as middle management positions, tutoring and conflict resolution. To analyse the challenges that women have faced in this context, we present an analysis of four interviews with women researchers and academics who are considered key figures in the struggle for equality at the University of Guadalajara. The analysis highlights their experiences during this process, with an emphasis on the challenges they have faced throughout their struggles. The analysis was conducted in relation to the following categories: resistance to female leadership and the costs (emotional, physical, and family or social). The results highlight the reactions that women faced when exercising their leadership, where attitudes of rejection, delegitimization, disqualification, and actions aimed at discrediting them can be observed. Institutional resistance and mechanisms for perpetuating traditional roles are also highlighted. It concludes that the challenges related to relationships with male colleagues or officials remain, and the costs for these women in exercising their leadership are high, as they involve their physical, emotional, family and social well-being. However, it is a path that needs to be further refined in order to achieve equality as a right for all, simply by virtue of existing.

Síntesis curricular: María del Carmen Quevedo Marín, es doctora en Ciencia Política por la Universidad de Guadalajara. Profesora de Tiempo Completo adscrita al Departamento de Humanidades, Artes y Culturas Extranjeras del Centro Universitario de los Lagos de la Universidad de Guadalajara. Candidata SNII; cuenta con reconocimiento a Perfil Desable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente; líder del Cuerpo Académico CA-UDG: “Procesos psicosociales, educación y salud”. Sus áreas de interés se centran en las Políticas de Igualdad en Instituciones de Educación Superior, psicología clínica con perspectiva de género. Es evaluadora del comité de acreditación del Consejo Nacional para la Enseñanza e Investigación en Psicología. De sus últimas publicaciones en coautoría se encuentran dos capítulos de libro titulados “Proceso de gestación y diseño de la política universitaria de Igualdad en la Universidad de Guadalajara”, editado por la Universidad Nacional Autónoma de México, y “Apoyo social, salud mental y retos de mujeres al experimentar la etapa perinatal durante la pandemia por COVID-19 en México”, editado por la Universidad de Guadalajara.

Introducción

“La perla brota del molusco herido y Venus nace de la amarga espuma”

Salvador Díaz Mirón, *A Gloria*

Durante cientos de años el mundo ha sido dominado por los hombres, mientras que, históricamente, el poder de las mujeres ha permanecido oculto, siendo muy pocas veces protagonista. Los roles estereotipados de hombres y mujeres comenzaron a modificarse cuando las mujeres tuvieron que incorporarse al ámbito laboral, debido a que los hombres fueron reclutados para luchar durante los periodos de las guerras mundiales (Primera Guerra Mundial, 1914-1918; Segunda Guerra Mundial, 1939-1945), lo que reconfiguró la estructura social y económica, donde las mujeres ejercieron roles productivos y actividades laborales que tradicionalmente habían estado reservados para los hombres (Mondragón Lazo, 2017).

Estas coyunturas marcaron la diferencia en la participación de las mujeres tanto en el ámbito público como en el privado. Mientras que en el ámbito público las mujeres comenzaron a competir por puestos laborales que históricamente habían sido exclusivos para los hombres, en el ámbito privado las mujeres comenzaron a ganar mayor autonomía al contar con sus propios ingresos y el cambio de roles domésticos y tradicionales. Es así, que la lucha por el poder comenzó; una lucha por la cual, lamentablemente, ha aumentado la violencia de género ya que la forma en la que los hombres han reaccionado para no perder este poder es a través de la fuerza y la dominación (Mondragón Lazo, 2017).

De acuerdo a Bourdieu (2000), la sociedad organiza su percepción y sus estructuras basándose en el sexo y sus roles estereotipados, lo que resulta en una realidad marcadamente desigual donde los hombres ejercen dominio sobre las mujeres. Esta disparidad se evidencia en la organización social, la distribución del trabajo y las responsabilidades, tanto productivas como reproductivas, donde consistentemente el rol femenino se sitúa debajo del masculino. Esta estructura social se fundamenta en una perspectiva centrada en el hombre (androcéntrica) que justifica dicha superioridad, inicialmente apelando a las diferencias biológicas y a la asignación rígida de roles de género.

Esta disparidad histórica y cultural en el poder entre hombres y mujeres se mantiene y se ejerce a través de una cultura patriarcal. Dicha cultura es responsable de normalizar la violencia, así como de presentar la dominación masculina como algo “natural” en todas las esferas socioeconómicas. Frente a esta situación, las teorías feministas han sido cruciales y esenciales para evidenciar cómo la cultura es la responsable de moldear lo que cada



sociedad entiende por ser “masculino” y “femenino”, esto al considerar los roles y valores de género como productos culturales y no biológicos (Randall, 2010).

Así, las denuncias y las manifestaciones para exigir justicia e igualdad de condiciones han sido un referente para visualizar las injusticias, la inequidad y las violencias y, al mismo tiempo, son una manera de resistir y oponerse a la descalificación y al control ejercidos por las estructuras sociales y culturales que siguen siendo —en gran medida— androcéntricas. Sin embargo, aún queda un largo camino por andar ya que estas estructuras se siguen reproduciendo (Quevedo-Marín, 2024).

Los feminismos también han destacado la esfera de lo privado como el terreno donde se fundamenta la opresión de las mujeres, y la violencia ejercida sobre ellas pasa a considerarse un problema social y no solo una cuestión individual relacionada con la vida privada (Bosch y Ferrer, 2000), dando paso a la transformación de la teoría de género a una teoría política: “Lo personal es político”. Se volvió un acto de resistencia el hacer pública la violencia privada —como un espejo de las estructuras sociales que se reflejaban en el maltrato al interior de los hogares—, lo que desafió el *statu quo*, y demostró que el poder está entrelazado en todas las relaciones personales por lo que la lucha por la liberación debe ocurrir en todos los espacios, incluso en los más íntimos.

Es en este punto donde se teje el tema con el concepto de *poder*, según la visión de Foucault (1979), dado que el desplazamiento de lo privado a lo político evidencia que el poder no es únicamente una estructura represiva que actúa “desde arriba” (el poder soberano), sino una red de relaciones que circula y ejerce de manera constante en la relación de unos con otros, en la cotidianidad. Además, el poder opera mediante la normalización, estableciendo socialmente lo que es legítimo y, por ende, definiendo los límites de lo que se considera “normal” dentro de una estructura social.

Por lo tanto, para que el poder se ejerza se requiere de legitimidad. De aquí la importancia de legitimar el derecho a la igualdad, la equidad y el respeto en todas sus dimensiones pues, si no se legitima, una mujer puede ostentar el cargo más alto de una institución —como una presidencia o una rectoría— y dará igual, sufrirá los embates de quienes las descalifican, ignoran, invisibilizan e incluso violentan, con lo que no podría llevar a cabo su mandato: “Las mujeres aún tenemos poco poder, poco respeto, poca consideración social y eso lleva en ocasiones a que a la hora de luchar por ello se mire antes a la prójima que al prójimo, como si el enemigo natural a abatir sea lo que más se parezca a cada una misma” (Valcárcel, citada en Hidalgo, 2004).

Instituciones de Educación Superior y mujeres

La plena incorporación de las mujeres en las instancias de gobierno de las Instituciones de Educación Superior (IES) sigue siendo un reto por resolver. Si bien se observa un aumento en el número de mujeres que alcanzan los puestos más altos, como las rectorías, su

presencia y representatividad en los espacios donde se toman las decisiones cruciales es todavía escasa. Esto se debe a que la participación de las mujeres se ve coartada por las propias normativas internas de las instituciones. Estas reglas institucionales, al vincularse con otros fenómenos de la vida académica y privada, colocan a las mujeres en una situación de desventaja que les impide acceder a los puestos de poder y liderazgo (Castañeda-Rentería, González y Musalem, 2024)

Por otro lado, es importante mencionar que se han logrado algunos avances importantes en materia de igualdad en las IES, por ejemplo, es notable el incremento de la matrícula femenina y la presencia de un mayor número de profesoras e investigadoras en las universidades. De acuerdo a los datos presentados por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (Anuiés, 2024), en el Anuario Estadístico de Educación Superior del periodo 2024-2025, se presenta el registro de ingreso por género, donde el 54.1 % correspondió a las mujeres y el 45.8 % a los hombres. En cuanto al ingreso al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII), la participación femenina alcanzó el 40.4 % a junio de 2024 con 17,800 integrantes. Este dato es notable si se compara con la situación de hace 40 años (en 1984), cuando la diferencia de participación entre hombres y mujeres era de 64 puntos porcentuales: cinco hombres por cada mujer en el SNII (Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación [Secihti], s. f).

Sin embargo, no es suficiente, y aún persiste la brecha de género en este tema, especialmente en los espacios de toma de decisión y en los ámbitos de innovación y propiedad intelectual. En los Centros Públicos de la Secihti, solo el 35 % de los titulares son mujeres, evidenciando la necesidad de alcanzar la paridad. Las estadísticas de 2022 del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI) señalan una desproporción: el número de solicitudes ingresadas por hombres es el doble que el de las mujeres; específicamente, en invenciones, solo el 14 % de las solicitudes recibidas correspondía exclusivamente a mujeres inventoras, frente al 64 % que correspondía a hombres (Secihti, 2025).

En teoría se apoya a las mujeres, pero el problema persiste en las estructuras institucionales, en donde persisten las desigualdades y las estructuras androcéntricas. Cecilia Castaño (2016) menciona que, si bien el incremento de la matrícula femenina es evidente, no es un indicador que garantice el equilibrio en la participación de las mujeres en las más altas esferas donde se toman las decisiones, por lo que, finalmente, perdura un clima de sexismo institucionalizado.

En el entorno universitario se observa una clara continuación de la tradicional división sexual del trabajo: mientras que los hombres se dedican a las actividades más remuneradas — tanto en el prestigio como económicamente —, mediante actividades de investigación y puestos directivos de alto nivel (gobernanza), las mujeres son *designadas* a encargarse de responsabilidades que tienen que ver más con la enseñanza, la tutoría y el resolver conflic-



tos interpersonales, en puestos de mando medio —como las jefaturas de departamento—, donde son consideradas adecuadas dadas sus “habilidades emocionales” para resolver conflictos. Es decir, el rol designado como *pastoral care* o “cuidado del rebaño”, se perpetúa en la estructura universitaria (Castaño, 2016).

De esta manera, a pesar de los avances que se han dado en materia de igualdad y en términos de posicionamiento de las mujeres en el campo académico, laboral y social, aún se siguen manifestando grandes desigualdades en materia salarial, acceso a puestos de poder y de legitimidad del mismo, lo que se complica con los altos índices de violencias que lamentablemente se siguen presentando en la cotidianidad a nivel nacional e internacional por razones de género. Persisten desafíos conocidos como las “tuberías con fugas” (abandono de carreras científicas), los “techos de cristal” (limitación para acceder a puestos directivos), las “dobles o triples jornadas” (desequilibrio entre trabajo remunerado y responsabilidades domésticas) y los “suelos pegajosos” (dificultad para ascender), lo cual provoca un impacto negativo en la salud y la frustración profesional de las investigadoras, llevándolas incluso al abandono de sus carreras profesionales y académicas (Contreras y Parga, 2024).

Como se ha visto a lo largo del texto, las barreras a las que se han enfrentado las mujeres para la reivindicación de sus derechos han sido y siguen siendo profundas y enraizadas en las estructuras androcéntricas, que siguen obstaculizando su desarrollo integral como personas y en el ámbito profesional. Las cuotas que se pagan son altas, pues a pesar de que los datos muestran un camino de igualdad en progreso y programas institucionales —con leyes de respaldo a favor de las mujeres—, el poder que se sigue reproduciendo al interior de éstas sigue representando grandes obstáculos, entre ellos: el rechazo a los liderazgos femeninos, la renuencia a trabajar con mujeres que están al mando y la doble exigencia de demostrar que son capaces y merecen el puesto donde están. Tal y como lo menciona Amelia Valcárcel:

Creo que las mujeres por lo general, son más visibles. Aún no hemos ganado la mitad del mundo completo, ni mucho menos, y existe todavía una especie de doble mandato. Si una quiere estar tranquila, sabe que debe ser invisible. Pero si estás en un puesto público, eres visible. Entonces será más fácil tirar dardos contra ti que tirarlos contra un varón que tiene la piel más resistente y [que], además, no le pueden tirar los mismos dardos. Creo que, de momento, es un canon que hay que pagar. Además, existe una curiosa actitud de aquellos que han tenido el poder siempre y ahora observan a los recién llegados como a la espera de ¡ya meterás la pata! Existe un poco de esta malvada vigilancia respecto a las mujeres que ocupan lugares que antes eran masculinos. Y eso es igual para una de un puesto importante que para otra que es jardinera. Creo que, con la paridad, esto se terminará. (Hidalgo, 2004)

Método

Para fines de esta investigación se presentan cuatro entrevistas de mujeres investigadoras y académicas, consideradas clave en la lucha por conseguir la igualdad en la Universidad de Guadalajara, en las que se resaltan sus experiencias durante este proceso, con énfasis en los desafíos que han enfrentado a lo largo de sus luchas. Las entrevistas forman parte de la investigación para mi tesis doctoral, titulada: *La política de igualdad en la Universidad de Guadalajara: un análisis de la coyuntura crítica que impulsó nuevos caminos*, presentada en diciembre de 2024.

Estas mujeres han aportado desde la construcción de teoría e investigaciones, hasta con su activismo en el avance y consolidación en el tema de igualdad en esta institución universitaria. Por fines de confidencialidad no se usan sus nombres, solo se identifican como Entrevistada 1, Entrevista 2, Entrevistada 3 y Entrevistada 4.

La perspectiva metodológica es de corte cualitativo, ya que el análisis de los datos desde esta mirada permiten reconstruir la realidad en su contexto concreto, reflexionar acerca de la situación vivida para comprender lo que ocurre y comprender a las personas en su contexto social (Mejía, 2011). Las entrevistas fueron semiestructuradas y se realizaron con base en un guion temático para las participantes. Las categorías para el análisis de las entrevistas se basaron en las dificultades que han presentado estas mujeres al ejercer su liderazgo académico y como investigadoras, así como las presentadas en la lucha por la igualdad en la institución educativa. En la Tabla 1 se describen las categorías:



Tabla 1. Categorías de análisis

Categoría principal	Subcategorías de análisis	Ejemplos
I. Resistencia al liderazgo femenino	a) Resistencia Abierta/Explícita: comentarios, acciones o posturas que abiertamente cuestionan o desobedecen a la mujer líder por su género.	Desafío directo, paternalismo, misoginia, lenguaje sexista, exclusión intencional.
	b) Resistencia Velada/Pasiva: obstaculización sutil, falta de cooperación, omisión, “olvido” de información, boicot pasivo.	Silencio, no colaboración, sarcasmo, rumores, micromachismos, minimizar logros.
	c) Cuestionamiento a la competencia: atribución de errores o dificultades a la falta de capacidad (por ser mujer), o la necesidad de justificar sus decisiones constantemente.	“Emocionalidad”, “no está hecha para esto”, constante prueba de valor, doble estándar.
	d) Resistencias institucionales: conjunto de prácticas, normas y estructuras formales e informales que obstaculizan el ejercicio y el reconocimiento del liderazgo femenino.	Mantenimiento del <i>statu quo</i> , falta de legitimización, falta de reconocimiento, negación del malestar.
III. Costos	a) Costos emocionales: impacto psicológico y las consecuencias de desgaste que impactan a nivel emocional.	Síntomas de depresión, ansiedad, miedo, estrés, <i>burnout</i> , problemas de salud mental
	b) Costos físicos: deterioro de la salud corporal, efectos psicosomáticos, manifestaciones físicas.	Síntomas físicos como pérdida del cabello, pérdida o aumento de peso, dificultades con el sueño, gastritis, entre otros.
	c) Costos familiares o sociales: sacrificios y renunciaciones personales a proyectos de vida o la vida familiar.	Renuncia a la maternidad, pérdidas de oportunidades en la convivencia familiar o de redes de amigas/os, aislamiento social.

Fuente: realización propia, con información de Avolio et al., *Los Costos Invisibles del Liderazgo Femenino*, 2025.

Hallazgos

Resistencia al liderazgo femenino

Como se mencionó en párrafos anteriores, un indicador que es utilizado para dar cuenta de los avances en tema de igualdad entre hombres y mujeres es el porcentaje de ingreso a las IES y el número de mujeres que con mayor frecuencia acceden a puestos de alto nivel. Sin embargo, no solo es el “número” de mujeres que ingresan y ocupan una posición de poder en espacios que exclusivamente eran ocupados por hombres, sino que también deben

considerarse lo que sucede después de que una mujer ejerce su liderazgo, las dificultades a las que se enfrenta e incluso los costos que debe pagar para mantenerse en esa posición.

Avolio et. al (2025) retoman el concepto de *gender backlash* para referirse a las “reacciones negativas, tanto sutiles como explícitas, que enfrentan las mujeres cuando transgreden las normas tradicionales de género, como ocurre al ejercer autoridad o liderazgo. Este fenómeno no castiga a las mujeres por el simple hecho de serlo, sino por ‘salirse del guion’ social al asumir poder, autonomía o roles de autoridad tradicionalmente masculinos” (p. 20).

Al respecto, la Entrevistada 1 mencionó:

Tuve situaciones de colegas [hombres], que en medio de cualquier junta, en una discusión acalorada, te dicen: *qué bonita te ves cuando te enojas*. Y en medio de una discusión académica... qué tenía que ver con el funcionamiento y... pues... no es una agresión, pero es, es una manera de...callarte... porque suspende la discusión, te deja muda.

Estas resistencias al liderazgo femenino, también se relaciona con lo que la Entrevistada 1 señaló como cultura extrauniversitaria, al referirse a los roles tradicionales y los mandatos de género que se mantienen y se hacen presentes en el ámbito institucional:

Las relaciones de pareja funcionan de manera tradicional, los roles sexuales de la división del trabajo siguen operando, el tema de cuidados siempre cae encima de las mujeres, todo eso es un tema que excede... a la misma universidad; claro podrían poner guarderías, podrían hacer ese tipo de medidas que podrían facilitar de alguna manera ciertas cosas, pero eso no resuelve el fondo de una cultura de género que más allá del ámbito académico, sigue sobrecargando a las mujeres.

Incluso como mujeres se siguen reproduciendo estos mandatos, sin tener conciencia clara de ello:

Hubo un evento de inauguración de una cátedra (...) mujeres y liderazgo (...) fui al paraninfo [de la Universidad de Guadalajara] a la inauguración de la cátedra, la única mujer que estaba sentada en el presidium junto con otros 6 varones era la titular de la cátedra. Cuando hubo que repartir micrófonos ¿quién crees que se levantó a repartirlos? [Ella] A ver, ¿cómo es posible,? ¿cómo es posible que ocurra eso, ella, digo por favor, era la titular de la cátedra (...) , yo me levanté y me fui dije no a ver esto, esto verdaderamente bueno, no va para ningún lado, ¿no?; entonces.

A nivel institucional también se encuentran resistencias al cambio, que al final obstaculizan las aportaciones de las investigadoras y ello hace que el camino se vuelva más complicado. Esto genera —incluso— un sentimiento de “ser borradas” por la institución, como lo mencionó la Entrevistada 4 al mencionar:

la institución nos borra (...) es parte de la política institucional de no reconocer



(...). Yo siempre voy construyendo, si me escuchan bueno, si no me escuchan también, pero nosotras seguimos construyendo, tenemos 20 años en esto entonces seguiremos construyendo.

Costos

El liderazgo no solamente se ejerce en puestos de poder, también se manifiesta a través de los activismos o de la visibilización de las violencias y desigualdades que se viven al interior de las instituciones universitarias. A propósito, los costos para las vidas de las mujeres que han recorrido este camino han sido muy altos. La entrevistada 2 narró a lo largo de la entrevista una situación en la que denunció una situación de violencia ante las autoridades y los medios de comunicación, dado que no recibía respuestas para terminar con esa violencia, y narra algunas situaciones a las que se enfrentó, por ejemplo, represalias por parte de quien denunció:

Te va a ir muy mal y te voy a correr (...) una situación muy muy muy desagradable, y en ese tiempo, pues él [el agresor], haciéndome la vida muy imposible... quitándome materias, poniéndome alumnos (...) que iban a espiarme.

La entrevistada, al igual que las estudiantes que la respaldaban, fueron etiquetadas como “locas” y “feminazis”, términos peyorativos que suelen usarse para desprestigiar los movimientos de mujeres y que, también, se conecta con no cumplir con las expectativas sociales de feminidad, pues se rompe con las normas de género tradicionales de ser calladas, tiernas, bien portadas: “La mujer que no ‘cae bien’ no solo es criticada: es desautorizada. El juicio sobre la feminidad adecuada opera como un umbral de legitimidad” (Avolio et al., 2025, p. 60). Entrevistada 2: “[el denunciado decía] este es un nido de feminazis (...) puras locas mentirosas”.

El costo personal en ella fue evidente tanto física como emocional y social, durante todo el proceso de denuncia, lo que se refleja en las siguientes viñetas:

Toda esa violencia, no es nada más la universidad... son los aparatos de poder que no entienden, lo que es... la no violencia, el que una mujer pueda vivir. Entonces, no solamente empecé a perder pelo, o sea se me puso blanco, este, perdí mis dientes, de tanto morder..., o sea muchas cosas que me empezaron a pasar, ¿sabes? [incluso] tener miedo de salir con mis hijos, nos cambiamos mejor de casa, porque, pues, aunque pasaban los policías para cuidarme solo iban a ser 3 meses [por el temor a las represalias y amenazas recibidas durante el proceso de denuncia].

[El sistema] hace todo para que te desgastes (...) siento mucho orgullo de haber resistido, es muy agotador, tengo digamos poco tiempo que voy saliendo, que me hablan los profesores, que me saludan los profesores (...) todo el sistema me fue desgastando.

Esta experiencia refleja que un liderazgo ejercido por mujeres en la lucha por visibilizar las violencias sufridas y exigir su erradicación puede ser parte de la generación de cambios importantes al interior de las universidades, como lo que sucedió a raíz de la coyuntura crítica en el 2018 en la Universidad de Guadalajara (Quevedo-Marín, 2024), que justo fue lo que aceleró el proceso de consolidación de su Política de Igualdad, generando a partir de ese momento diversas estrategias para lograr la tan anhelada igualdad en los espacios universitarios. Sin embargo, este liderazgo de denuncia y exigencia trasciende el mero compromiso cívico, ya que lleva consigo un alto costo psicosocial y físico. Las manifestaciones de estrés crónico, ansiedad, agotamiento y diversas dolencias no son incidentes individuales, sino la respuesta somática y emocional a un sistema que exige a estas líderes vivir bajo la presión constante del juicio público, la revictimización y el rechazo inherente a quienes desafían el *statu quo* de la violencia (Avolio et al., 2025).

Ahora bien, en el transcurso de las entrevistas, la Entrevistada 2 narró un suceso que evidencia cómo en las instituciones se sigue esperando que sean las mujeres quienes se encarguen de resolver los problemas con las y los estudiantes, las y los docentes, con ese componente del cuidado que se sigue asignado al género femenino, como una cualidad intrínseca —*pastoral care*—, haciendo evidente que los mandatos del cuidado siguen recayendo como “buenas amas de llave académicas” (Castaño, 2016).

El suceso se desencadenó tras la difusión en medios de comunicación (nacional y local) de una denuncia por acoso y hostigamiento presentada por una profesora de uno de los centros universitarios contra el entonces coordinador de la carrera de Antropología. Ante estos hechos, las máximas autoridades de la universidad convocaron a una rueda de prensa para fijar su postura el 1 de junio de 2018.

Un aspecto que destacó en esa presentación fue que, de las cuatro personas presentes, solo una era mujer, la Dra. Carmen Enedina Rodríguez Armenta, entonces vicerrectora ejecutiva (la primera mujer en ocupar dicho cargo en la historia de la Universidad de Guadalajara). Curiosamente, fue la única que no emitió declaraciones ante los medios. No obstante, el rector general de ese momento le encomendó la responsabilidad de establecer los protocolos para prevenir y erradicar las violencias.

Al respecto, la entrevistada 2 menciona lo siguiente:

[En cuanto a los factores que considera que fueron claves para la evolución de la política de igualdad en la UdeG] el primer esfuerzo, sin duda hay que reconocérselo a la doctora, Carmen Rodríguez Armenta, que en el entonces cargo de vicerrectora, en medio de una alerta, de dos alertas de género decretadas en el estado de Jalisco en aquel tiempo (...) en medio de un escándalo muy mediático que provocó grandes problemas sobre el rumbo y la definición [de la Universidad], pues ella toma como las riendas del proceso, del primer proceso



(...) institucionalmente ella toma las riendas (...) convoca a un grupo (...) muy variado de mujeres académicas de la Universidad Guadalajara, intentando tomar en consideración todas las voces, cosa que se le complica mucho.

Se le complica en la operación política, porque... para que todas las voces construyan un documento como un protocolo es muy complejo (...) y ese fue un primer tema que enfrentó Carmen y el segundo creo, que ella fue la que enfrentó todas las resistencias institucionales más fuertes, con valor, yo se lo reconozco siempre y entonces, pues parte de, poder o de querer generar un primer diagnóstico de prevención (...) al final lo que produce es un protocolo para atender los casos de acoso y hostigamiento.

Finalmente, puede observarse cómo la sobre exigencia sigue recayendo en las mujeres para que sean ellas las que se encarguen del cuidado de las comunidades universitarias, pero no son las que están al inicio de las cadenas de mando, sino subordinadas a los hombres que toman las decisiones finales. Actualmente y por primera vez en Universidad de Guadalajara, contamos con una rectora general mujer, será interesante analizar su experiencia respecto a su vivencia en cuanto a la legitimación de su mandato y las expectativas de la comunidad hacia ella.

Conclusiones

Desde hace décadas se ha trabajado por la igualdad en todo el mundo, estos esfuerzos se van impregnando en los espacios universitarios y a la fecha se han logrado avances significativos, entre ellos, el visibilizar la discriminación por razón de género y las violencias que se viven en interior, así como generar estrategias para combatirlas. Sin embargo, el camino aún es largo ya que, a pesar de estos avances institucionales y normativos, quedan aún grandes desafíos por delante.

Las mujeres en los ámbitos universitarios (académico, de investigación y administrativo) siguen enfrentando obstáculos a nivel estructural que terminan dañando o limitando su desarrollo y bienestar profesional. El desafío es doble, no basta con la institución de cambios formales o a nivel de normas; estos deben ser permeados y realmente vividos al interior de las universidades por toda la comunidad universitaria.

En este contexto, el liderazgo femenino sigue estando sujeto a un riguroso filtro de validación social. La evaluación de las mujeres en cuanto a su capacidad es históricamente más estricta que la de sus pares masculinos, sin que la falta de experiencia, formación o actitud sea el verdadero argumento. Los retos que se enfrentan no solo se basan en la capacidad individual, sino en las estructuras androcéntricas que permanecen vigentes (Avolio et al., 2025).

Así, la superación de estas barreras es un asunto que recae en la intersección de la academia y de la sociedad. El alcanzar la igualdad requiere un compromiso constante que trascienda la retórica y aborde las dinámicas estructurales que limitan los liderazgos fe-

meninos, así como su desarrollo pleno en los espacios universitarios. Finalmente, si algo es claro es que, si se anhela alcanzar el desarrollo de una sociedad justa, equitativa y democrática, se requiere de un sistema de educación incluyente y con perspectiva de género (Worthman, 2020).

Referencias

- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2024). *Anuario Educación Superior – Técnico Superior, Licenciatura y Posgrado 2024-2025* [PDF]. Recuperado de <https://www.anuies.mx/informacion-y-servicios/informacion-estadistica-de-educacion-superior/anuario-estadistico-de-educacion-superior>
- Avolio, Beatrice, Vara, Arístides y Del Carpio, Luis. (2025). *Los Costos Invisibles del Liderazgo Femenino*. Lima: Centro de Investigación en Liderazgo Socialmente Responsable, Mujer y Equidad-Escuela de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú/Universidad de San Martín de Porres.
- Bosch, Esperanza y Ferrer, Victoria. (2000). La violencia de género: De cuestión privada a problema social. *Psychosocial Intervention*, 9(1), 7-19. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179818244002>
- Bourdieu, Pierre. (2000). *La dominación masculina*. España: Anagrama.
- Castañeda-Rentería, Liliana, González, César y Musalem, Anisse. (2024). Participación femenina en los órganos de gobierno de las IES del centro occidente de México. El desafío pendiente. En Karla Contreras y María Parga (Coords.), *Igualdad e inclusión en la educación superior: análisis de propuestas, avances y retos* (pp. 135-150). México: Universidad de Guadalajara-Centro Universitario de Tonalá.
- Castaño, Cecilia. (2016). La nueva gestión pública y las políticas de igualdad de género en las universidades. *Investigaciones Feministas*, 7(2): 225-245. <https://doi.org/10.5209/INFE.54566>
- Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación. (s.f.) SISNAI: Sistema Nacional de Información e Integración de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación. Consultado en 2024. Recuperado de <https://sisnai.secihti.mx/>
- Contreras, Karla y Parga, María. (2024). Igualdad y educación superior: experiencias, retos y desafíos de la transversalización de la igualdad en el Centro Universitario de Tonalá, México. En Contreras, Karla y Parga, María (Eds.), *Igualdad e inclusión en la educación superior: análisis de propuestas, avances y retos* (pp. 61-92). México: Universidad de Guadalajara-Centro Universitario de Tonalá.
- Foucault, Michel. (1979). *Microfísica del poder*. Madrid: Las Ediciones de La Piqueta.



- Mejía, Julio (2011) Problemas centrales del análisis de datos cualitativos. *Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social*, 1, 47-60.
- Mondragón, Viviana. (2017). Teoría del poder y violencia de género. *Pluralidad y consenso*, 7(31), 44-56. <https://revistaibd.senado.gob.mx/historico/teoria-del-poder-y-violencia-de-genero/download>
- Quevedo-Marín, María. (2024). *La política de igualdad en la Universidad de Guadalajara: un análisis de la coyuntura crítica que impulsó nuevos caminos* (tesis doctoral). Universidad de Guadalajara, México.
- Randall, Vicky. 2010. Feminism. En Marsh, David y Stocker, Gerry (Eds.), *Theory and Methods in Political Science* (3ra ed., pp. 114-135). China: Palgrave Macmillan.
- Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación. (2025). Fundamental impulsar la participación de las mujeres en ciencia, humanidades, tecnología e innovación: Secihti [Data set]. Recuperado de <https://secihti.mx/sala-de-prensa/fundamental-impulsar-la-participacion-de-las-mujeres-en-ciencia-humanidades-tecnologia-e-innovacion-secihti/>
- Hidalgo, Mariló. (2004). Derecho a la maldad: entrevista a Amelia Varcárcel. *Revista Fusión*. <https://www.revistafusion.com/2004/diciembre/entrev135.htm>
- Worthman, Shaye. (2020). Las políticas de equidad educativa a nivel superior: Una propuesta de marco de análisis. *Tla-melaua: Revista de Ciencias Sociales*, 14(48), 147-173. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7544670>