

# Aproximación a las resistencias de género en los procesos de cambio estructural en las Instituciones de Investigación europeas<sup>1</sup>

*María López Belloso y Ainhoa Díez Sanz\**

## Resumen

El presente trabajo pretende reflexionar sobre las resistencias al cambio estructural promovido por la UE en las instituciones de investigación y educación superior desde 2007. Tras realizar un repaso a la evolución de la transversalidad de género en los Programas Marco Europeos de investigación, este artículo presenta un análisis preliminar sobre el papel de los proyectos europeos financiados en este contexto y las resistencias al cambio estructural promovidos por los mismos.

## Palabras clave

Cambio estructural ¶ Género en la investigación ¶ Resistencia

## Abstract

The aim of this paper is to reflect on resistances to structural change promoted by the EU in research and higher education institutions since 2007. After the review of the evolution of *gender mainstreaming* in the European Research Framework Programs, this paper presents the preliminary analysis developed on the role of European funded projects in this context and the resistances to the structural change they promote.

## Keywords

Structural change ¶ Gender in research and higher education ¶ Resistance

\* Asesora técnica de investigación de la Oficina de Proyectos Internacionales de Investigación y coordinadora de la Plataforma Interdisciplinar de Género de la Universidad de Deusto, España (mlbeloso@deusto.es) ¶ Investigadora del Equipo Deusto Valores Sociales del departamento de Trabajo Social y Sociología de la Universidad de Deusto (ainhoadiez@deusto.es).

## 1. Introducción

**L**A IGUALDAD de género en la investigación ha sido promovida por las instituciones europeas desde 1999 (Comisión Europea, 1999), aunque con un grado de compromiso y posicionamiento político dispar. Mientras que esta primera Comunicación Europea sobre mujer y ciencia trataba de facilitar la inclusión de las mujeres en el sector académico, a lo largo de la primera década del siglo XXI, la igualdad de género ha ido ganando peso en los posicionamientos relativos a género y ciencia, llegando a ser una de las cinco prioridades del Espacio Europeo de Investigación (EEI o ERA en sus siglas en inglés) (Comisión Europea, 2012).

Esta preocupación política ha tenido un reflejo en el apoyo a la financiación y la relevancia que la Comisión Europea (CE) ha dedicado a los proyectos con perspectiva de género en los Programas Marco de investigación (PM) (PM5, PM6 y PM7). Podemos constatar una creciente preocupación, no sólo por aumentar la financiación a los proyectos con enfoque de género, sino por transversalizar la presencia de las mujeres en todas las fases (presentación, evaluación e implementación de propuestas) y ámbitos de participación en la financiación a la investigación (personal investigador, personal de la CE, personal evaluador). No obstante, los estudios de monitorización y evaluación de estos programas han demostrado que, a pesar de los esfuerzos para fomentar la igualdad de género en la investigación, las mujeres siguen teniendo una baja representación y que la cuestión del género está lejos de abordarse de manera sistemática en los proyectos de investigación.

En este contexto, parece obvio que, de cara a alcanzar una igualdad plena entre mujeres y hombres en el ámbito de la investigación y de la educación superior, resulta fundamental no sólo detectar, analizar e implantar buenas prácticas, sino también diagnosticar aquellos elementos que las obstaculizan. Por eso, en el presente trabajo, se ha realizado un análisis documental de los proyectos financiados por la Unión Europea (UE) en el marco de los distintos programas marcos de investigación europeos hasta el año 2016, observando su aproximación al tema de las resistencias a la implementación del *gender mainstreaming* (en español, transversalidad) y los procesos de cambio institucional. Para ello, se ha realizado un mapeo de todos los proyectos financiados, así como un análisis documental más exhaustivo de aquellos proyectos que abordaban de forma directa el tema de las resistencias.

Asimismo, se ha realizado un examen de la literatura reciente sobre la implementación del *gender mainstreaming* y la implementación de los procesos de cambio estructural en las instituciones para determinar si

existe conciencia y consenso sobre la importancia de las resistencias a estos procesos e identificar las lagunas existentes en esta área.

El presente artículo está estructurado en dos grandes apartados. El primero de ellos tiene como objetivo presentar el trabajo de prospección y mapeo realizado de la evolución de la inclusión de la igualdad en los programas europeos de investigación y de los proyectos financiados con esta finalidad desde 2007 hasta la fecha. Igualmente, en esta primera parte se presenta una revisión de los avances y el tratamiento dado por la literatura especializada a la cuestión de las resistencias.

El segundo apartado presenta la investigación llevada a cabo por el equipo interdisciplinar de la Universidad de Deusto, describiendo la metodología empleada y los primeros resultados de los trabajos realizados hasta la fecha.

El artículo concluye con la presentación de las principales conclusiones extraídas del trabajo realizado y apunta las posibles líneas para seguir profundizando en esta línea con el objetivo de mejorar la eficacia de las medidas de igualdad en las instituciones de investigación y educación superior.

## 2. Antecedentes y estado de la cuestión

### 2.1. *El género en los programas europeos de investigación*

El punto de partida de este trabajo es la preocupación por la relativa falta de efectividad de las políticas de igualdad de género en las instituciones de investigación y educación superior europeas. A pesar del notable y continuo esfuerzo de la CE para promover la igualdad de género, *She Figures* o los Informes Anuales del Grupo Helsinki (ahora Standing Working Group) indican que las carreras académicas de las mujeres se enfrentan a desigualdades persistentes y que las implicaciones de género están lejos de ser abordadas sistemáticamente (*She Figures*, 2015).

Un análisis de la documentación de proyectos europeos financiados y la literatura científica relevante muestra que la mayoría de los esfuerzos en los Planes de Igualdad de Género (GEPs, por sus siglas en inglés) se han centrado en elementos conductivos hacia la igualdad de género, a través de medidas de integración de género, acción positiva o una combinación de ambos. La mayoría de los análisis llevados a cabo en los programas PM5 y PM6 (por ejemplo, Comisión Europea, 2008; Abels, 2012; Mergaert & Lombardo, 2014) muestran que este tipo de intervenciones han ayudado a mejorar la presencia

de mujeres en proyectos de investigación, su liderazgo como investigadores principales y su participación en paneles de investigación. Sin embargo, los resultados también muestran lagunas importantes en términos de alcance y distribución (Comisión Europea, 2008), así como bastas limitaciones en términos de impacto y eficacia perdurables (Barnard *et al.*, 2017; Comisión Europea, 2008; Mergaert & Lombardo 2014).

Concretamente, los estudios realizados sobre la participación de las mujeres en el PM5 de la Comisión Europea coincidieron en señalar la subrepresentación de las mujeres en casi todos los sectores (Laurila & Young, 2001; Comisión Europea, 2005). Estos estudios contemplaron el número de investigadoras en proyectos financiados con fondos comunitarios, el número de mujeres encargadas de evaluar propuestas de investigación, la representación femenina dentro de la Comisión y el grado de atención de los programas de investigación financiados a las necesidades de las mujeres. De estos informes se desprende, además de la escasa participación de las mujeres en los proyectos del PM5, que la dimensión de género no tiene la consideración que le corresponde en los programas de trabajo del Programa y que la investigación propia de los estudios de género y/o estudios feministas, no suele contemplarse en el temario de los programas de trabajo.

Los análisis que se realizaron sobre el PM6 evidenciaron que la existencia de objetivos concretos en términos de género desde el PM5 había ayudado considerablemente a mejorar la presencia de las mujeres en los proyectos de investigación, su liderazgo como IPS y su participación en los paneles de investigación (Comisión Europea, 2008: 22). Sin embargo, y a pesar de los objetivos marcados y los compromisos de la CE, durante PM6 y PM7 las mujeres continuaron subrepresentadas en todas las áreas y especialmente en los programas de ciencia excelente como el European Research Council (ERC, en español Consejo Europeo de Investigación). Las recomendaciones de los informes insistieron en la necesidad de centrarse en la desigualdad profundamente arraigada en las estructuras de la investigación (Comisión Europea, 2000, 2004).<sup>2</sup> Conscientes de esta situación y en un intento de abordar el problema, desde 2007 se incorporaron al programa *Ciencia en la sociedad* (Science in Society, SiS en su denominación en inglés) temas como la promoción de las mujeres investigadoras o programas para impulsar el cambio estructural en las organizaciones de investigación y educación superior, inspirados en gran medida por el programa ADVANCE en EEUU.<sup>3</sup> Esta apuesta por el cambio estructural se ha consolidado en el programa H2020 que, además de mantener la apuesta por el cambio estructural en la convo-

catoria *Ciencia con y para la sociedad* (Science with and for Society, SwafS en su denominación en inglés), incluye el género como un tema transversal presente en cada una de las distintas partes del programa de trabajo,<sup>4</sup> y marca tres objetivos en materia de género: i) Equilibrio de género en los equipos de investigación a todos los niveles;<sup>5</sup> ii) Equilibrio de género en la toma de decisiones;<sup>6</sup> e iii) Integración de la dimensión de género en la investigación y en la innovación de contenido.<sup>7</sup> Además, como novedad, en H2020 la formación en materia de género es elegible como parte de los costes subvencionables del proyecto para ayudar al personal investigador a desarrollar y compartir conocimientos sobre la temática de género en relación con el proyecto financiado.

Así pues, la Plataforma Interdisciplinar de Género realizó un mapeo de los proyectos financiados desde ese momento con el objeto de identificar cuál ha sido la contribución a la superación de la desigualdad en las estructuras de investigación. En el epígrafe siguiente se detalla el número de proyectos analizados, los avances conseguidos y las brechas que subsisten en este proceso.

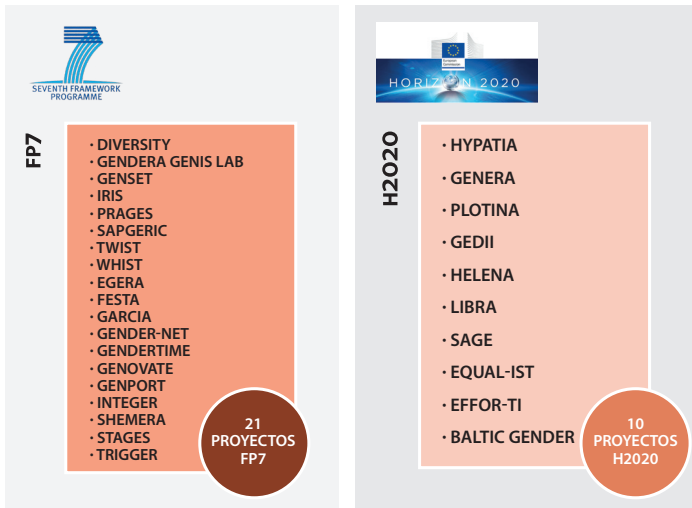
## 2.2. *Proyectos financiados desde 2007 por la Comisión Europea para la promoción de la igualdad de género en la investigación y el cambio estructural*

Desde que se apostara por la promoción del cambio institucional en las estructuras de investigación en 2007, la Comisión Europea ha financiado un total de 31 proyectos; 21 durante el PM7 y 10 proyectos —hasta la fecha— en H2020 (Figura 1).

Tras revisar materiales derivados de algunos de los proyectos<sup>8</sup> (artículos académicos, informes de progreso, informes *ad hoc*, etc.) financiados en el PM7,<sup>9</sup> se pudo observar que la mayoría de ellos apostaban por la implementación de Planes de Igualdad o la elaboración de herramientas que ayudaran a dicha implementación y a la promoción del cambio estructural a partir de la identificación de las buenas prácticas y las experiencias exitosas. Sin embargo, en estos proyectos no se ha priorizado el análisis de las resistencias a este proceso de cambio.

De entre todos los materiales y resultados de estos proyectos de investigación analizados, merece especial mención el *Handbook on resistances* desarrollado por el proyecto FESTA y que fue presentado ante la Comisión Europea en 2016. Se trata de un manual dirigido a instituciones que quieran

Figura 1. Proyectos Financiados por la EC para fomentar el cambio institucional y la igualdad de género en las instituciones europeas de investigación



Fuente: Elaboración propia.

iniciar los procesos de cambio institucional y que profundiza en el análisis de las causas, indicadores y formas de resistencia al cambio con base en una recopilación de experiencias durante la implementación del mencionado proyecto.

Este manual también incluye en sus primeras páginas un análisis del tratamiento dado en la literatura académica a la cuestión de las resistencias, aunque su foco principal se encuentra en el análisis de las causas de estas resistencias, y de las formas en que éstas se presentan a partir de una recopilación de experiencias y casos recogidos en el contexto de la implementación del proyecto. No obstante, a pesar de que los proyectos identificados han ubicado el problema (las resistencias a la implementación del *gender mainstreaming* y el cambio estructural), han definido el fenómeno adoptando la definición de Mergaert & Lombardo (2014), y han señalado las causas, tipos y formas de presentación de estas resistencias, es necesario un desarrollo teórico de los modelos de resistencias para su mejor entendimiento y, sobre todo, para permitir el diseño de estrategias y medidas que permitan incrementar la efectividad de los procesos de cambio y caminar así a una igualdad efectiva.

Como vamos a detallar en el epígrafe siguiente, desde comienzos de siglo se ha iniciado un proceso de reflexión teórica sobre estas resistencias a la igualdad efectiva, pero que aún presenta lagunas importantes que necesitan ser cubiertas desde una estrategia de investigación-acción que permita evaluar procesos y herramientas, así como consolidar las lecciones extraídas.

### 2.3. *Las resistencias a la implementación del gender mainstreaming en la literatura*

La cuestión de las resistencias a la implementación de procesos de igualdad en las instituciones ha recibido un interés creciente de la academia. Del mismo modo que los proyectos financiados han ido evidenciando la necesidad de implementar proyectos que analicen las resistencias de las instituciones europeas de investigación y de educación superior a los procesos de igualdad, distintas autoras especialistas en la materia han ido apuntando la importancia y el papel desempeñado por el trabajo insidioso de las resistencias contra la igualdad de género. Las resistencias funcionan como mecanismos para reprimir los esfuerzos por involucrarse en la igualdad de género y/o minimizar el impacto de las medidas de igualdad de género en el *statu quo*.

Precisamente, dos de los primeros trabajos que abordaron la cuestión de las resistencias al cambio y los obstáculos a las medidas de igualdad a principios de la década de los dos mil, Husu (2001) y Hearn (2001), coincidían en señalar la amenaza al *statu quo*, concretamente al poder tradicional de los hombres en las universidades y organizaciones como uno de los mayores obstáculos para el avance en la igualdad. Así, Hearn señalaba que uno de los retos más importantes para revertir la desigualdad, no sólo en las organizaciones, sino a nivel social, estatal y político consistía en la resistencia de los hombres a “involucrarse en debates, políticas y actividades sobre igualdad” por su oposición a la pérdida de poder (Hearn, 2001: 10) y sus resistencias a participar en estos procesos. Afirma Hearn que estas resistencias pueden ser: políticas, personales, abiertas o menos conscientes (Hearn, 2001).

Liisa Husu, por su parte, analiza las metáforas recurrentes para analizar la desigualdad persistente en la academia, poniendo el foco no sólo en las aproximaciones tradicionales que califican la postura de las mujeres en la academia como *estáticas*, sino apostando por una revisión crítica de estas metáforas que incluya examinar las relaciones de poder, resistencia, agencia y cambio (Husu, 2001).

Uno de los trabajos fundamentales para señalar la cuestión de las resistencias como clave respecto a la efectividad de las intervenciones para la igualdad es el trabajo de Yvonne Benschop & Mieke Verloo en el año 2006. El trabajo de estas autoras reflexionó por primera vez sobre la efectividad de las intervenciones de género en las organizaciones tras el análisis de un proyecto de intervención (el proyecto Gender Balance) en Holanda.

La metodología empleada por estas autoras (Benschop & Verloo, 2006) es definida por ellas mismas como “investigación-intervención”, y consistió en la combinación de una acción experimental y de su análisis cualitativo. En la revisión del trabajo realizado hasta entonces en la literatura sobre *gender mainstreaming* y las estrategias de intervención feminista destacaron dos cuestiones clave: la atención prestada a entender los problemas de implementación de políticas señalada por Webb (1997), y la crítica al modelo subyacente de igualdad en las intervenciones feministas en el trabajo y las organizaciones apuntada por autoras como Cynthia Cockburn (1989), Theresa Ress (1998) o Kirton & Greene (2015). Benschop & Verloo destacan también que esta crítica apunta al *statu quo* y a las relaciones de poder como fuente de problemas y resistencias para la implementación de políticas de igualdad. Para estas autoras es central en la literatura sobre *gender mainstreaming* el debate en torno al modelo de igualdad y abogan por el uso de la terminología empleada por el Consejo de Europa (1998) ya que trasciende el debate clásico igualdad *versus* diferencia (Benschop & Verloo, 2006: 21). También coinciden en señalar que las resistencias se construyen sobre la discriminación positiva que entraña una amenaza a los privilegios de los hombres que mencionaba Hearn (2001).

Estas autoras publicaron un segundo trabajo en 2011 donde profundizan en las ideas del primer artículo. Mientras que en ese primer trabajo se centraban en la efectividad del *gender mainstreaming*, en el segundo realizan un extenso repaso a las iniciativas y teorías del cambio organizacional en términos de género partiendo del trabajo de Jewson & Mason (1986) sobre políticas de igualdad y el ya citado trabajo de Kirton & Greene (2015). En este segundo trabajo las autoras afirman ya abiertamente que el cambio estructural propuesto por la literatura feminista provoca resistencias de los agentes involucrados (Benschop & Verloo, 2011: 285). En su análisis sobre las teorías de cambio organizacional las autoras destacan el interés que según Greenwood & Hinings (2006) se presta a los obstáculos que dificultan o entorpecen el cambio y subrayan tres cuestiones clave para el cambio efectivo: “la posibilidad de cambio planeado, la probabilidad de



cambio revolucionario, y la resistencia al cambio organizacional” (Benschop & Verloo, 2011: 285). Especialmente relevante para la cuestión que nos ocupa es la estrategia propuesta por estas autoras, el *genderXchange* que aboga por un enfoque político de relaciones constructivas entre expertos/as en género y agentes de cambio institucional:

Proponemos una estrategia *genderXchange* que adquiriera un enfoque político y que enmarque el cambio como un proceso que se logra socialmente, dinámico y contextual con numerosos actores e intereses en juego. En el proceso, el tiempo sobrante debe ser dedicado a establecer relaciones constructivas entre expertas y expertos y agentes del cambio organizacional y a señalar las actitudes y emociones individuales que puedan obstaculizar los proyectos de cambio en relación al género. La estrategia requiere de activistas tanto a nivel individual como estructural de cara a organizar las transformaciones sistémicas necesarias. Requiere del desarrollo de un proceso de cambio planificado flexible con varios circuitos de retroalimentación para manejar acontecimientos inesperados que tengan lugar durante la transformación (Benschop & Verloo, 2011: 287) (Traducción de las autoras).

Como veremos más adelante, esta propuesta ha tenido una gran incidencia en el trabajo desarrollado por la Plataforma Interdisciplinar de Género, que ha apostado precisamente por aunar a académicas y agentes implicados en el proceso de cambio institucional de universidades y centros de investigación para diseñar planes de igualdad que aborden las resistencias individuales e institucionales para maximizar la efectividad de las intervenciones.

Quizá el trabajo más relevante para la cuestión que aquí nos ocupa es el artículo publicado en 2013 por Emmanuela Lombardo & Lut Mergaert, cuya definición de resistencias al cambio institucional ha sido adoptada por trabajos posteriores y por los proyectos mencionados anteriormente. Este artículo se basa en el análisis también de dos proyectos europeos: QUING, proyecto financiado en el VI Programa Marco de Investigación Europeo y que se implementó de 2006 a 2011 bajo la coordinación del Institut für die Wissenschaften vom Menschen (IWM); y TARGET, un proyecto también financiado por la UE a través del programa EU-US Atlantis durante los años 2007-2009 (Lombardo & Mergaert, 2013: 309). Aborda directamente las resistencias surgidas en la implementación de procesos de formación de género y lo vinculan a los trabajos previos de Benschop & Verloo (2006 y 2011). La definición que estas autoras proponen y que se asume por la literatura de aquí en adelante, establece que las resistencias son:

Un fenómeno que emerge durante procesos de cambio, como cuando se implementan políticas de igualdad de género, y que tiene como objetivo mantener el *statu quo* y oponerse al cambio. Esta interpretación del concepto se diferencia de la definición de resistencia que se refiere al cuestionamiento de un orden social dominante particular, definición que es la más común. Sin embargo, ambos conceptos definen la resistencia como una forma de oposición, en este caso a la igualdad de género (Lombardo & Mergaert, 2013: 299) (Traducción de las autoras).

Además de definir de manera clara el fenómeno de las resistencias, estas autoras distinguen entre sus diferentes tipos: las resistencias explícitas o aquellas inmersas en el discurso político o las acciones políticas, y las resistencias implícitas, ambas pudiendo darse a nivel individual o colectivo (Lombardo & Mergaert, 2013: 301)<sup>10</sup> (Ver Tabla 1).

Tabla 1: Formas de resistencias y ejemplos		
Modo de resistencia	Ejemplo	Tipo de resistencia
Negación de la necesidad de un cambio en el ámbito de género	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espejismo de la igualdad</li> <li>• Incredulidad sobre los indicadores de género (mensaje)</li> <li>• Instructor desafiante (agente)</li> <li>• Defendiendo los roles tradicionales de género como naturales (mensaje)</li> </ul>	Individual, explícita, específica de género
Trivialización de la igualdad de género y rechazo a aceptar la responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay prioridades más apremiantes</li> <li>• No es relevante para nuestro trabajo</li> <li>• No es mi problema</li> <li>• El tiempo va a solucionar el problema</li> <li>• El tema es demasiado complicado</li> <li>• Es muy difícil aplicar esto</li> <li>• Me convenciste, pero no habría sabido como transmitir el mensaje a mis compañeros</li> <li>• La igualdad de género es un problema para las mujeres, no para los hombres</li> </ul>	Individual, explícita, específica de género
Trivialización de la igualdad de género	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riéndose, desplazando la discusión a debates simplistas, mostrando falta de interés (mirando a los móviles y cuadernos sin participar en la discusión)</li> </ul>	Implícita, individual, específica de género
Rechazo a aceptar la responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La desigualdad de género sólo afecta a otras culturas, no a la nuestra</li> </ul>	Explícita, individual, específica de género

Fuente: Lombardo & Mergaert (2013: 305) con traducción de los autores.

Estas autoras expresan de manera clara la necesidad de continuar con el análisis de las resistencias, esta vez desde el ámbito institucional y de la oportunidad que representan para el aprendizaje (Lombardo & Mergaert, 2013).

Así pues, las resistencias son factores clave de los procesos de cambio institucional. Para transformar positivamente un entorno, es esencial identificar y reducir los obstáculos al cambio. La resistencia puede y debe predecirse y anticiparse para garantizar la iniciativa de conducción del cambio (Freddy & Mbohwa, 2013).

Helene Lee-Goseline, Sophie Briere y Ann Hawo identifican una serie de problemas para la institucionalización de las iniciativas de igualdad en las organizaciones en su análisis comparativo de dos procesos implementados en dos contextos nacionales y políticos distintos. Estas autoras señalan la falta de adecuación a las necesidades de la administración pública, la falta de entendimiento de los mecanismos del *gender mainstreaming* de las personas que trabajan en las instituciones, la falta de instrucciones claras para el diseño de las iniciativas y la falta de ejemplos claros sobre cómo implementar las iniciativas de forma exitosa como los principales obstáculos para dicha institucionalización (Lee-Gosselin, Briere & Hawo, 2013). Ante la carencia de bibliografía específica sobre las resistencias al *gender mainstreaming*, parten de la clasificación de las resistencias al proceso de cambio identificadas por la literatura sobre el cambio y recogen la realizada por Collerete & Delisle (1993). Según esta la clasificación, se distinguen las resistencias derivadas de la personalidad de los actores dentro de la organización; las relativas al grupo o sistema social, y las relacionadas con el proceso de implementación de las acciones, que responden a los problemas identificados por estas autoras para la institucionalización de las iniciativas de igualdad.

También Arantxa Elizondo, Alba Novo & María Silvestre (2010) se refieren a la escasez de recursos y medios como uno de los principales obstáculos para la consolidación de las estructuras de igualdad en las universidades españolas.

Sin embargo, en el caso de los proyectos europeos que hemos abordado, se observa que la UE tiene una línea de financiación estable para la promoción de los procesos de cambio estructural en las instituciones de investigación europea, así como que la mayoría de proyectos financiados se centran en la identificación de buenas prácticas y el desarrollo de herramientas y guías para la implementación de los planes de igualdad. Si bien es cierto que estos proyectos son muy competitivos, la cantidad de proyectos financiados

e implementados y el número de instituciones participantes en ellos sugiere, como se cita en Lee-Gosselin, Briere & Hawo (2013), que las resistencias a la efectividad del cambio estructural trascienden estos aspectos y que hay otras resistencias relacionadas con la negación de la discriminación sistemática, los estereotipos de género o la falta de implicación de los cargos directivos (Lee-Gosselin, 2009; Acker, 2009).

Para entender las desigualdades persistentes y mejorar la efectividad de las intervenciones de igualdad de género, es necesario enfocarse en una desigualdad profundamente arraigada en las estructuras de investigación (como lo destacan los informes de los grupos de expertos, ETAN 2000, ERSTI / REIST 2003, ENWISE 2004 y varios informes de la propia Comisión Europea). En este sentido, a pesar de su importancia, las resistencias son un elemento que, como hemos visto, se aborda de forma marginal en los proyectos financiados hasta el presente.

Las resistencias individuales, institucionales, normativas, estructurales, discursivas y actitudinales impiden la consecución de una igualdad real y efectiva, dificultan la completa implementación de los planes de igualdad y limitan el cambio estructural (Lombardo & Forest, 2012). Por esta razón, es necesario identificar dichas resistencias, analizarlas y diseñar estrategias para eliminar eficazmente la oposición al avance de la igualdad de género en sus dimensiones más significativas (toma de decisiones, condiciones laborales y prioridades de investigación).

Una vez analizados los avances realizados en los proyectos previos y en la literatura académica, presentaremos el trabajo realizado por la plataforma interdisciplinar de género para abordar el proceso de implementación del plan de igualdad de la Universidad de Deusto, aprobado el 22 de mayo de 2017.

### 3. El abordaje de las resistencias a la implementación de procesos de cambio estructural

Como hemos visto hasta ahora, tanto el análisis que se ha hecho desde los proyectos financiados por la UE, como desde la literatura académica sobre el cambio institucional y el *gender mainstreaming*, coinciden en señalar la necesidad y pertinencia del examen exhaustivo de las resistencias de cara a cambiar las instituciones para que sean más igualitarias entre mujeres y hombres. Además de la pertinencia temática, nos parece oportuno señalar otras dos cuestiones que se desprenden de lo expuesto hasta ahora:

i) la necesidad de abordar las resistencias a los procesos de cambio en las instituciones de investigación desde grupos interdisciplinarios que reúnan a académicas con experiencia en la disciplina y a los agentes involucrados en los procesos de cambio dentro de las instituciones; y ii) la oportunidad de aprendizaje mutuo para la comunidad formada por expertas y agentes de cambio, y su potencial transformador e impacto en comunidades análogas.

Teniendo en cuenta estas dos cuestiones, cuando se comenzó a trabajar en torno a las resistencias se adoptaron tres decisiones importantes sobre la metodología de trabajo:

1. Trabajar desde una comunidad de práctica que reuniera a expertas en la materia y a instituciones involucradas en procesos de cambio institucional
2. Enfatizar la importancia del aprendizaje mutuo y del intercambio de experiencias
3. Construir sobre los avances ya realizados en los proyectos previos y en los trabajos académicos que ya habían abordado las resistencias.

### 3.1. Metodología

Para iniciar este trabajo se identificaron aquellas expertas y expertos en la revisión de la literatura para conformar un grupo donde abordar desde el trabajo conjunto y el intercambio de experiencias, las resistencias a la implementación de medidas de igualdad en las instituciones de investigación y educación superior.

Partiendo de la sólida red de contactos de las integrantes del equipo se conformó un grupo interdisciplinario e internacional para poner en común la experiencia y el conocimiento desde cada una de las disciplinas y universidades.

Como se desprende de la revisión de la literatura presentada y del mapeo de los proyectos presentados, el análisis de experiencias y casos concretos de iniciativas y acciones de implementación de medidas de igualdad ha sido el punto de partida para muchas de las publicaciones relevantes (Lee-Gosselin, Briere & Hawo, 2013; Benschop & Verloo, 2006; Benschop & Verloo, 2011). Así pues, con el objetivo compartido de impulsar la implementación de planes de igualdad en distintas instituciones, y desde un enfoque de investigación-acción, se constituyó el equipo de trabajo siguiendo la metodología de la comunidad de práctica.<sup>11</sup>

A fin de alcanzar el objetivo planteado, se llevó a cabo un análisis preliminar dividido en dos fases. En primer lugar, como ya se ha avanzado, se realizó un mapeo de los proyectos europeos financiados en las convocatorias del programa de trabajo *Ciencia con y para la sociedad* durante el PM7 y H2020, recabando toda la documentación pública generada en el marco de estos proyectos (informes de seguimiento, artículos científicos, ponencias, etcétera).

Esta primera fase permitió identificar los proyectos que abordan en mayor o menor medida las resistencias de forma directa, es decir, haciendo referencia explícita al tema. Posteriormente, en una segunda fase, se realizó un análisis exploratorio de textos ajenos (Ruiz, 2012), entendiendo al texto según lo define Silverman (2006) como datos compuestos por palabras o imágenes que han sido recolectados sin la intervención de la persona investigadora (por ejemplo, mediante una entrevista), a través del programa Atlas.ti.

La muestra analizada ha consistido en todos los documentos disponibles al público que se han generado en el marco de los proyectos financiados por la Unión Europea en las convocatorias xxx y que han abordado explícitamente el tema de las resistencias al cambio estructural (n=35). Estos documentos incluyen informes de seguimiento, artículos científicos, ponencias, etcétera.

El programa Atlas.ti ha sido utilizado para identificar y categorizar los temas presentes en los datos, asignándoles un código. Los códigos son “etiquetas que asignan significados simbólicos a información descriptiva o inferencial recogida durante un estudio” (Miles *et al.*, 2014: 71, con traducción de las autoras) y se usan principalmente, aunque no exclusivamente, para recuperar y categorizar bloques de información de forma que la investigadora pueda encontrar, extraer y agrupar aquellos segmentos relacionados con una pregunta de investigación, hipótesis, constructo o tema con facilidad. La agrupación en *clusters* y exposición de bloques condensados son la base para realizar un análisis más profundo y esbozar las conclusiones (Miles *et al.*, 2014). Es decir, codificar permite organizar y agrupar los datos codificados de forma similar en categorías o *familias* porque comparten ciertas características, lo cual consiste en el principio de un patrón (Saldaña, 2016). La primera codificación se centró en analizar los temas principales de los textos, mientras que la codificación posterior tenía como objetivo identificar detalladamente la forma en que se han abordado las resistencias.

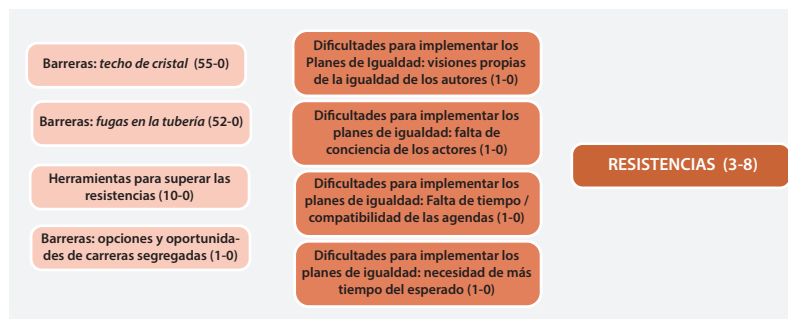
### 3.2. Algunos resultados y conclusiones preliminares

Aunque este trabajo es una investigación en curso, trataremos de sintetizar algunos de los resultados y de las conclusiones preliminares del análisis realizado hasta la fecha que pueden resultar de utilidad para abordar procesos de cambio estructural o análisis de la realidad de la igualdad de género en instituciones de investigación y de educación superior europeas. A pesar de que el análisis está centrado en la realidad de las instituciones de este ámbito regional, la repetición de las situaciones e incluso algún estudio previo de carácter comparativo (Lee-Gosselin, Briere & Hawo, 2013) inducen a pensar que los hallazgos realizados pueden ser extrapolables a otras realidades regionales e institucionales.

Como hemos visto hasta la fecha, las investigaciones desarrolladas han:

- Subrayado un papel clave en la implementación ineficaz (y problemática) de las estrategias de igualdad de género (Benschop & Verloo, 2006; Bergqvist *et al.*, 2013; Lombardo & Mergaert, 2013; Mergaert & Lombardo, 2014);
- Analizado las resistencias en instituciones de investigación o financiamiento de investigación (Abels, 2012; Margaert & Lombardo, 2014);
- Tratado de identificar a los actores involucrados (Benshop & Verloo, 2006; Roggeband & Verloo, 2006); y
- Presentado algunas tipologías preliminares y razones de resistencia (Benshop & Verloo, 2006; Lombardo & Mergaert, 2013).

Figura 2. Análisis del uso del lenguaje en los documentos de los proyectos europeos analizados

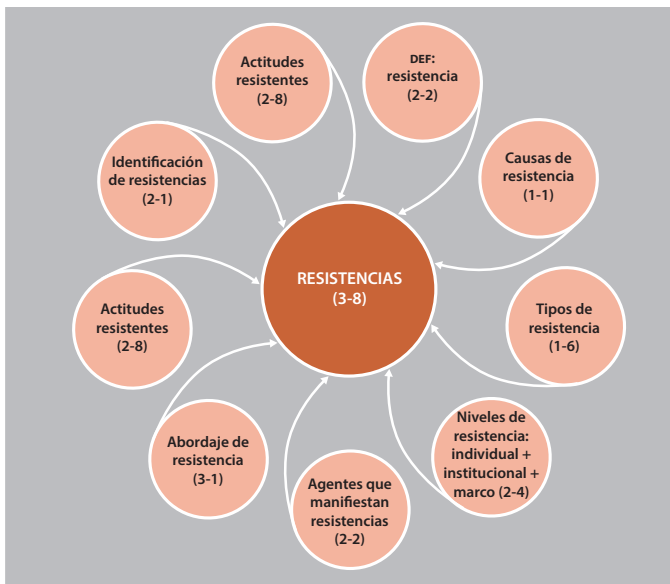


Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, no existen criterios compartidos y claros que permitan au-  
nar la terminología de acuerdo a distintas modalidades de resistencias o  
dificultades. Esta falta de homogeneidad y consenso dificulta el diseño e  
implementación de medidas apropiadas que contribuyan a la efectividad de  
los planes de igualdad e iniciativas de *gender mainstreaming*.

En segundo lugar, se ha prestado atención a los temas relacionados  
con las resistencias, dando lugar a una serie de categorías y subcategorías  
iniciales. Estas categorías dan cuenta de la forma en que se han abordado las  
resistencias en los distintos textos: desde la categorización de las resistencias,  
la identificación de las tipologías, los niveles en los que éstas se manifiestan  
y los agentes que las presentan (Figura 3).

Figura 3. Categorías Iniciales



Fuente: Elaboración propia.

Donde sí existe consenso es en la definición empleada en las referencias a  
las resistencias, siendo la desarrollada por Lombardo & Mergaert (2013:  
299) la definición recurrente en los principales proyectos identificados, así  
como en la literatura reciente. Si bien este acuerdo puede interpretarse como  
habiendo alcanzado un cierto grado de consenso en torno a la definición



del término, cabe cuestionarse si ésta definición necesita ser actualizada o revisada a luz de los hallazgos de proyectos más recientes y de los últimos resultados arrojados. Además, esta definición se produjo en un contexto de análisis del cambio en las instituciones, sin que se hubiese realizado todavía la implementación de los proyectos financiados por la UE para abordar el cambio estructural en las instituciones de investigación y educación superior europeas. Por tanto, sería conveniente profundizar en las cuestiones culturales y organizacionales de dichas organizaciones para determinar si presentan características o circunstancias específicas.

Un ejemplo de ello es que parte de los proyectos apuestan por diferenciar entre las instituciones centradas en Humanidades y Ciencias Sociales frente a las instituciones propias de áreas Científico-Tecnológicas, afirmando que la situación de las mujeres y las resistencias que afrontan no son comparables. Si esto fuera así, es probable que las instituciones de investigación y educación superior presenten características y particularidades que requieran de una definición específica.

Este análisis preliminar ha permitido la identificación de las distintas dimensiones que se han abordado hasta ahora en los trabajos previos, tanto en el contexto de la literatura específica como de los proyectos analizados. Concretamente se han producido avances en la identificación de las causas de las resistencias (respuesta natural ante el cambio; desconfianza, falta de comprensión, etc.; mantenimiento del *statu quo*; amenaza de una cosmovisión al cuestionar valores; amenaza la seguridad y confianza personales); los distintos tipos de resistencias (específicas de género o no específicas, implícitas o explícitas, formales o informales, verbales o no verbales, activas o pasivas); los diferentes niveles (micro o individual, meso o institucional, macro o estructural); y los distintos agentes que la manifiestan o *gatekeepers* (estudiantes, empleadas(as), puestos de responsabilidad, cargos en la toma de decisiones, etc.). Sin embargo, no ha habido una aproximación integral de todas estas dimensiones, y sobre todo, existe todavía un vacío reseñable en las herramientas, formas de abordar y combatir las resistencias en las instituciones de educación superior e investigación.

No obstante, a pesar de los avances, se hace necesario realizar un análisis detallado y pormenorizado de cada uno de estos elementos que permita un mayor conocimiento del fenómeno para poder diseñar estrategias y herramientas que contribuyan a incrementar la efectividad de las medidas de igualdad y *gender mainstreaming*. Solo desentrañando los mecanismos por los cuales se obstaculizan estas iniciativas, se les podrá hacer frente y

avanzar así, hacia la igualdad real entre mujeres y hombres en las instituciones de investigación y de educación superior.

## Notas

1. El trabajo que aquí se presenta describe el trabajo realizado por la Plataforma Interdisciplinar de Género de la Universidad de Deusto sobre las resistencias a los procesos de cambio institucional que fue presentado en el VI Congreso Internacional Multidisciplinar de Investigación Educativa organizado por la Asociación Multidisciplinar en Investigación Educativa en junio del 2017 en Bilbao (Díez *et al.*, 2017).
2. Además de en estos informes de la CE, la desigualdad en las estructuras de investigación se refleja también en otros informes como Gender and Excellence in the Making (2004), *She Figures* 2003, *She Figures* 2006, *She Figures* 2009, Mapping the Maze: Getting More Women to the Top in Research (2008), Benchmarking Policy Measures for Gender Equality in Science (2008), Gender Challenge in Research Funding (2009), “Stocktaking 10 years of Women in Science” policy by the European Commission 1999-2009” (2010).
3. Para más detalle revisar (fecha de consulta 13 enero 2017): [https://www.nsf.gov/funding/pgm\\_summ.jsp?pims\\_id=5383](https://www.nsf.gov/funding/pgm_summ.jsp?pims_id=5383)
4. Así el Art. 16 del Reglamento del Programa H2020 establece que se “garantizará la promoción eficaz de la igualdad entre hombres y mujeres y de la dimensión de género en el contenido de la investigación y la innovación”.
5. Para impulsar la participación equilibrada entre mujeres y hombres en las actividades de investigación en sus diferentes etapas del ciclo en las propuestas, se incluye el equilibrio de género en el equipo de investigación como uno de los factores de valoración que dará prioridad a las propuestas con la misma puntuación en el proceso de evaluación. Además, el AMGA o Annotated Model Grant Agreement (Art. 33) exige el compromiso de las instituciones beneficiarias a promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la ejecución de sus proyectos, y en la medida de lo posible, el equilibrio de género en el personal asignado a los proyectos, incluido el nivel de supervisión y de gestión.
6. El objetivo es alcanzar el 40% del sexo con menos representación, teniendo en cuenta la situación de cada campo concreto, en cada grupo (por ejemplo, grupos de expertos) y en cada panel (por ejemplo, en paneles de

- evaluación). Para los grupos asesores, el objetivo se eleva al 50%, y, además, cada grupo debe incluir al menos un experto con conocimiento en género.
7. La dimensión de género se integra explícitamente en varios temas a través de todas las secciones del programa Horizonte 2020. Los Programas de Trabajo deben señalar los temas que tienen una dimensión de género explícita. En las propuestas, se requiere a los solicitantes describir de qué manera se tiene en cuenta el análisis de sexo/género en el contenido del proyecto como un factor en la evaluación.
  8. La Plataforma interdisciplinar de género ha examinado solamente aquellos proyectos que abordaban cuestiones relevantes para el cambio estructural en las instituciones y aquellos que ya habían publicado resultados de la investigación desarrollada. Por tanto, la Plataforma no ha entrado a analizar todos los proyectos financiados por la CE, sino únicamente aquellos proyectos que abordaban la cuestión del cambio estructural y que se encontraban en un nivel de avance significativo. Los proyectos analizados por el equipo de la plataforma son: EGERA, GARCÍA, GENOVATE, GENDERA, STAGES, FESTA, GENDERNET, GENDERTIME, GENPORT y SAPGERIC.
  9. Los proyectos financiados por H2O20 han comenzado a implementarse en 2015, por lo que aún no hay resultados de investigación o documentos susceptibles de ser analizados.
  10. Además, distinguen sus causas y las formas en que se manifiestan, las cuales se encuentran resumidas en la tabla que incluyen en la página 305 que ilustra con ejemplos cada una de las formas y tipos de resistencia.
  11. La comunidad de práctica, tal y como la definen Greenwood & Levin consiste en que “de forma conjunta, el investigador profesional y los interesados definen los problemas que deben examinarse, cogen conocimientos relevantes sobre ellos, aprenden y ejecutan técnicas de investigación social, toman acciones e interpretan los resultados de las acciones en función de lo que han aprendido” (2007: 3).

## Referencias

- Abels, G. (2012). Research by, for and about women: Gendering science and reseach policy, en Abels, G. & Mushaben, J.M. (eds). *Gendering the European Union: New approaches to old democratic deficits*. Basings-toke: Palgrave Macmillan, pp. 187-207.
- Acker, J. (2009). From glass ceiling to inequality regimes, en *Sociologie du travail*, Vol. 51, núm. 2, pp. 199-217.

- Barnard, S.; Hassan, T.; Dainty, A.; Polo, L. & Arrizabalaga, E. (2017). Using communities of practice to support the implementation of gender equality plans: lessons from a cross-national action research Project, en Godfroy, A. S. & Pourrat, Y. (Eds.) *Transferring, Implementing, Monitoring Gender Equality in Research Careers*. EDP Science (in press).
- Benschop, Y. & Verloo, M. (2006). Sisyphus' sisters: can *gender mainstreaming* escape the genderedness of organizations?, en *Journal of Gender studies*, Vol. 15, núm. 1, pp. 19-33.
- , (2011). Gender change, organizational change, and gender equality strategies, en Jeanes, E. D. *Handbook of Gender, Work, and Organization*. West Sussex: John Wiley & Sons, pp. 277-290.
- Cockburn, C. (1989). Equal opportunities: the short and long agenda, en *Industrial Relations Journal*, Vol. 20, núm. 3, pp. 213-225.
- Comisión Europea (1999). Women and Science: Mobilizing Women to enrich European research. Bruselas: Comisión Europea.
- , (2000). European Technology Assessment Network (ETAN) Report. Bruselas: Comisión Europea.
- , (2004). Enlarge Women In Science to East (ENWISE) Report. Turning private struggles into a public issue: women and science in the Enwise Countries. Bruselas: Comisión Europea.
- , (2005). Women and Science. Excellence and Innovation-Gender Equality in Science. Bruselas: Comisión Europea.
- , (2008). Gender equality report Sixth Framework Programme. Bruselas: Comisión Europea.
- , (2012). Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: a Reinforced European Research Area Partnership for Excellence and Growth. Bruselas: Comisión Europea.
- Consejo de Europa. (1998). Gender Mainstreaming. Conceptual Framework, Methodology and Presentation of Good Practices. Estrasburgo: Consejo de Europa.
- Elizondo Lopetegui, A., Novo Arbona, A. & Silvestre Cabrera, M. (2010). Igualdad de mujeres y hombres en las Universidades españolas. Madrid: Instituto de la Mujer (Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad).
- Greenwood, R. & Hinings, C. R. (2006). Radical organizational change, en Clegg, S. R.; Hardy, C. & Lawrence, T. B. (Eds.) *The SAGE handbook*

- of organization studies, (pp. 814-842). Los Angeles: SAGE Publications.
- Greenwood, D. & Levin, M. (2007). Introduction to action research: Social research for social change. London: SAGE Publications.
- Hearn, J. (2001). Men and gender equality: Resistance, responsibilities and reaching out, en *Men and Gender Equality Conference (Swedish EU Presidency Calendar of Meetings)*. Örebro, University, pp. 15-16.
- Husu, L. (2001). On metaphors on the position of women in academia and science, en *NORA: Nordic Journal of Women's Studies*, Vol. 9, núm. 3, pp. 172-181.
- Jewson, N. & Mason, D. (1986). The theory and practice of equal opportunities policies: liberal and radical approaches, en *The Sociological Review*, Vol. 34, núm. 2, pp. 307-334.
- Kirton, G. & Greene, A. M. (2015). The dynamics of managing diversity: A critical approach. Gran Bretaña: Butterworth-Heinemann.
- Laurila, P. & Young, K. (2001). Gender in Research. Gender Impact Assessment of the specific programmes of the Fifth Framework Programme. An overview. Bruselas: Comisión Europea.
- Lee-Gosselin, H. (2009). Les PAE—est-ce une solution adaptée pour l'intégration des minorités visibles et culturelles au travail, en Eid, P. (Ed.), *Pour une véritable intégration. Droit au travail sans discrimination*, Québec: Fides / Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, pp. 217-239.
- Lee-Gosselin, H.; Briere, S. & Hawo, A. (2013). Resistances to gender mainstreaming in organizations: toward a new approach, en *Gender in Management: An International Journal*, Vol. 28, núm. 8, pp. 468-485.
- Lombardo, E. & Forest, M. (2012). The Europeanization of Gender Equality Policies, en *In The Europeanization of Gender Equality Policies*, pp. 1-27. Reino Unido: Palgrave Macmillan.
- Lombardo, E. & Mergaert, L. (2013). Gender mainstreaming and resistance to gender training: A framework for studying implementation, en *NORA-Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, Vol. 21, núm. 4, pp. 296-311.
- Mergaert, L. & Lombardo, E. (2014). Resistance to implementing gender mainstreaming in EU research policy, en Weiner, E. & MacRae, H. (Eds.) *The persistent invisibility of gender in EU policy*, European Integration online Papers (EIoP), Special issue 1, Vol. 18, Article 5, pp. 1-21. Recuperado de: <http://eiop.or.at/eiop/texte/2014-005a.htm>

- Miles, M.; Huberman, A. & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Thousand Oaks, California: SAGE Editions.
- Ruiz, J.I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Publicaciones de la Universidad de Deusto.
- Saldaña, J. (2016). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. London: SAGE Publications.
- Silverman, D. (2006). *Interpreting Qualitative Data*. London: SAGE Publications.
- Webb, J. (1997). The politics of equal opportunity, en *Gender, Work and Organization*, Vol. 4, núm. 3, pp. 159-170.