



Universidad  
del País Vasco

Euskal Herriko  
Unibertsitatea

NAZIOARTEKO  
BIKAINASUN  
CAMPUSA  
CAMPUS DE  
EXCELENCIA  
INTERNACIONAL

# AKAD EME

**UPV/EHUko  
emakume akademikoen  
lidergorako programa  
Programa para el  
liderazgo de las  
académicas de la UPV/EHU**

**Berdintasunerako zuzendaritza /  
Dirección para la Igualdad  
Hezkuntzarako Laguntza Zerbitzua /  
Servicio de Asesoramiento Educativo  
UPV/EHU**





# ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
2. A QUIÉN VA DIRIGIDO	5
3. OBJETIVOS DEL PROGRAMA	6
4. CONTENIDOS	7
5. METODOLOGÍA Y FORMATO	8
6. CONDICIONES DE PARTICIPACIÓN	11
7. CRITERIOS GENERALES DE SELECCIÓN	11
8. EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN	12
9. DATOS	12
10. DISPOSICIÓN FINAL	14

# Programa para el liderazgo de las académicas de la UPV/EHU

## INTRODUCCIÓN

El IV Plan de Igualdad de mujeres y hombres de la UPV/EHU (2024-2028) establece una serie de compromisos que pretenden generalizar un enfoque integrado de género en toda la actividad universitaria (formación, investigación y transferencia, sociedad y cultura, personas y gobernanza y recursos). De acuerdo con la línea 1.4 del V Eje: Gobernanza y Recursos del Plan *Consolidar los programas de formación que contribuyan al empoderamiento y liderazgo de las mujeres académicas y del PTGAS (Akademe y A-Leader/Lemari)*.

Según el [Diagnóstico de Igualdad de Género de 2023](#) publicado por la Dirección para la Igualdad, las Investigadoras Principales y Directoras de Tesis no llegan al 40% de paridad. Respecto a las Catedráticas, la presencia de mujeres es de alrededor del 25%. En cuanto a áreas de conocimiento, la presencia de mujeres es, en general, baja en los ámbitos masculinizados, sobre todo en las ingenierías.

La UPV/EHU, en tanto universidad pública vasca, asume su responsabilidad en la consecución del objetivo de la igualdad real y entiende que las políticas que lo apoyen deben asegurar, entre otros, que esa igualdad sea real en la distribución interna de los roles académicos. Sólo acciones intencionadas y bien articuladas serán capaces de romper los techos de cristal y reconducir los factores culturales, relacionales y de poder que obstaculizan el acceso de las académicas a los citados roles.

AKADEME, Programa para el liderazgo de las académicas de la UPV/EHU es un programa de formación y apoyo que persigue desarrollar las habilidades de autoliderazgo de las académicas, con el fin de motivar su acceso y permanencia en puestos de responsabilidad en la investigación, la docencia y la transferencia. Se espera que, como resultado, se constituya una red de apoyo entre las académicas participantes, que les permita compartir inquietudes y experiencias, éxitos y dificultades, así como establecer relaciones de ayuda mutua para acceder y desarrollarse en puestos de responsabilidad.

El programa busca un efecto multiplicador en la UPV/EHU y tiene, por tanto, una vocación de continuidad.

## A QUIÉN VA DIRIGIDO

Académicas de los tres campus de la UPV/EHU, que estén en disposición de asumir funciones de liderazgo académico y desempeñar cargos de responsabilidad.

Académicas que ya ocupan cargos de responsabilidad y deseen mejorar sus competencias de liderazgo.

### Se entiende por puestos de responsabilidad:

Direcciones de proyectos de investigación (IP)  
Direcciones de másteres y programas de doctorado  
Equipos directivos y decanales de centros universitarios de la UPV/EHU  
Equipo de Gobierno de la UPV/EHU (Rectora, Secretaría General, Vicerrectorados)  
Direcciones y Servicios Generales  
Equipos directivos de campus  
Dirección y secretaría académica de departamento y de Instituto universitario de investigación

## OBJETIVOS DEL PROGRAMA

### Objetivo general:

Mejorar las habilidades de liderazgo de las académicas y promover su participación en una red de apoyo que motive y contribuya el empoderamiento colectivo para acceder y/o permanecer en puestos de responsabilidad.

### Objetivos específicos:

Generar un espacio de confianza y seguridad que permita la activación de un proceso de empoderamiento colectivo.

Entrenar a las participantes en habilidades y técnicas que les permitan mejorar su capacidad de liderazgo para construir con otras personas y liderar grupos y equipos.

Promover la participación de las participantes en la red existente para compartir inquietudes y experiencias, éxitos y dificultades, así como establecer pactos y relaciones de apoyo para acceder y mantenerse en puestos de responsabilidad.

Identificar las necesidades particulares y comunes, con el fin de dar continuidad al programa.

### En concreto, las participantes podrán:

Elevar su nivel de autoconocimiento, identificando roles, habilidades y potenciales para construir su propio estilo de liderazgo.

Gestionar sus temores y creencias limitantes.

Mejorar sus habilidades para una comunicación eficaz.

Construir relaciones conscientes e intencionales al servicio de un propósito compartido.

Disponer de un lenguaje común que facilite la cocreación de estrategias compartidas.

Establecer relaciones de apoyo entre académicas para avanzar en la igualdad de oportunidades en la UPV/EHU.

## CONTENIDOS

### Liderarme a mí misma:

Fortalezas y recursos personales.

¿De qué está hecha mi profesionalidad? ¿Cómo entiendo el desarrollo y el éxito?

¿Quién soy yo? ¿Qué me proporciona mi equilibrio interno? Valores personales como motores para la acción.

¿Qué me limita? ¿Qué me saca de mi potencial? Gestión de temores y creencias limitantes.

La escucha como habilidad básica para construir con otras personas.

Las organizaciones, grupos y equipos como sistemas. Mi rol (función) en el sistema y sus límites.

### Para liderar a otras personas:

¿Para qué quiero liderar? ¿Hacia dónde? ¿Cuál es mi contribución, el proyecto, el reto, las metas a alcanzar? Generar una visión compartida.

¿Cómo nos vamos a relacionar para realizar la visión? El diseño de la relación de manera consciente e intencional. Confiar y delegar frente a controlar y hacerlo todo yo.

¿Cómo se genera confianza? Dar y recibir feedback eficaz. Poner límites, decir "no", hacer peticiones.

Las toxinas de las relaciones y sus antídotos.

Gestionar las tensiones y los conflictos de forma constructiva.

Positivizar las relaciones y disminuir las interacciones negativas.

### Generar redes de apoyo para un empoderamiento colectivo

Plan de Trabajo individual para aplicar lo aprendido.

¿Cómo continuamos? ¿Qué necesitamos unas de otras para aumentar la presencia de académicas en puestos de responsabilidad?

Generando una red de apoyo e intercambio entre las participantes.

**Esta propuesta de contenidos podrá ser modificada** en función del diagnóstico realizado en la primera sesión y según la evolución del proceso.

## METODOLOGÍA Y FORMATO

Se trata de un programa eminentemente práctico que, apoyado en técnicas de coaching, combinará:

Sesiones presenciales en aula.

Plataforma de formación online eGELApi.

Tareas entre sesiones enfocadas a la puesta en acción de lo aprendido.

Se propone un enfoque del aprendizaje “aprender haciendo”, basado en la experimentación, la autorreflexión y la puesta en común, en la que se combinarán de manera equilibrada la teoría, la vivencia y la práctica. De este modo, se propiciará la adaptación del aprendizaje a las necesidades de cada participante y a los distintos estilos de liderazgo.

Tipo de sesiones	Actividades	Duración
Sesión 1ª Plenaria	<ul style="list-style-type: none"><li>- Presentación del programa y modo de trabajo.</li><li>- El modelo de liderazgo que se propone.</li><li>- Experiencias de las participantes en el desempeño de roles de liderazgo. Barreras y dificultades.</li><li>- Círculos de influencia.</li></ul>	5P
Sesiones 2, 3, 4,5, 6 y 7 descentralizadas por campus	<ul style="list-style-type: none"><li>- Actividades en torno al aprendizaje del autoliderazgo y el liderazgo de otras personas en ámbitos académicos.</li><li>- Trabajo no presencial on-line en torno a lo trabajado en las sesiones presenciales (entrega con fecha cerrada).</li><li>- Feedback grupal en cada sesión.</li></ul>	30 P + 10 NP
Sesión 8ª Plenaria	<ul style="list-style-type: none"><li>- Aprendizajes obtenidos y planes de acción individuales.</li><li>- Presentación de la red de apoyo y siguientes pasos.</li><li>- Valoración y cierre.</li></ul>	5P

Horas presenciales (P) y horas no presenciales (NP)

El trabajo online podrá ser realizado en euskera, así como las labores de dinamización e intercambio en la plataforma. Del mismo modo, tanto las tareas como el material utilizado en la sesión serán bilingües.

Tras la aceptación en el programa, se enviará un cuestionario a las participantes sobre intereses, capacidades y motivaciones ante el entorno digital, con el fin de adaptar la velocidad y el grado de exigencia en las tareas. Se incluirá una pregunta sobre en qué idioma (castellano o euskera) prefieren relacionarse las participantes en la plataforma eGELApi. El criterio de idioma preferido podrá ser utilizado como criterio para formar los grupos de trabajo online.

Las actividades y tareas entre sesiones dispondrán de un diseño instruccional adaptado al itinerario que permita hacer seguimiento y mostrar evidencias de participación y aprendizaje en base a hitos definidos en el diseño. El enfoque conectivista y constructivista del aprendizaje será la clave de este espacio.

Se realizará una atención a las participantes para facilitar la comprensión de las actividades y el seguimiento de las entregas de tarea y de la participación. Se dispondrá de soporte para resolver dudas a nivel técnico y metodológico con un plazo máximo de respuesta de 24 horas, excepto fines de semana.

La persona responsable del diseño y desarrollo de la parte digital asistirá a las sesiones inicial y final.

## SESION 1 PLENARIA

- Presentación de participantes
- Presentación del programa y Moodle
- El modelo de liderazgo
- Diagnóstico de dificultades
- Círculos de influencia

**SESION 2**  
¿Quién soy yo?



**TAREA 1**

**SESION 3**  
Cómo me limito



**TAREA 2**

**SESION 4**  
Liderar a otras personas



**TAREA 3**

**SESION 5**  
La tarea



**TAREA 4**

**SESION 6**  
La relación



**TAREA 5**

**SESION 7**  
La tarea y la relación

## SESION 8 PLENARIA

- Red de apoyo
- ¿Cómo continuamos?
- Aprendizajes
- planes de acción
- Valoración del proceso
- Cierre.

### 10 HORAS DE TRABAJO ONLINE: PLATAFORMA MOODLE

- Seguimiento de tareas y feedback colectivo por grupos
- Materiales utilizados en la sesión
- Storytelling
- Documentos y videos de interés relacionados con cada sesión
- Cuestionario de evaluación online

## CONDICIONES DE PARTICIPACIÓN

- a) Ser profesora o investigadora de la UPV/EHU.
- b) Las participantes aceptarán en compromiso de asistencia y participación activa en todas las sesiones y de la realización de las tareas establecidas entre sesiones.
- c) Se priorizará a las académicas que, cumpliendo los puntos a) y b) se reincorporen al trabajo después de una interrupción por motivo de atención a personas dependientes.
- d) Una vez finalizado el programa, las participantes que hayan recibido una evaluación positiva podrán ser invitadas a colaborar en la formación de otras académicas, bien a través de la participación en futuras convocatorias del programa AKADEME, a través de la divulgación de su experiencia en jornadas de sensibilización, o a través de la mentorización de otras participantes en programas de formación similares.

## CRITERIOS GENERALES DE SELECCIÓN

En el caso en que el número de solicitudes sea superior al de plazas ofertadas (30 en total) se mantendrán como criterios de inclusión:

- a) 70% de las plazas para académicas que cumplan los requisitos y no estén ocupando un cargo de responsabilidad, y un 30% de las plazas para aquellas que ya ocupan este tipo de cargos.
- b) Equilibrio entre número de solicitudes que garantice la diversidad territorial y de titulaciones.
- c) Reincorporación tras una licencia por cuidado de personas dependientes.

Se valorarán las solicitudes con el siguiente baremo:

- Mujeres PDI permanentes: 60 puntos.
- Conocimiento de euskera: 20 puntos.
- Haber ocupado cargos de responsabilidad: 10 puntos.

En caso necesario, las solicitudes serán analizadas de forma particular con las solicitudes.

La selección será realizada por la comisión de seguimiento del programa AKADEME, presidida por la Vicerrectora de Innovación, Compromiso Social y Acción Cultural y formada por la Directora para la Igualdad, la Directora del SAE/HELAZ y tres personas de la Comisión para la Igualdad de la UPV/EHU.

## **EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN**

En cada fase del programa la facilitadora emitirá un informe sobre el trabajo realizado, indicando y justificando una valoración positiva o negativa.

Recibirán un certificado de 4 ECTS las participantes que hayan asistido a todas las sesiones presenciales, hayan cumplido satisfactoriamente con las tareas obligatorias y hayan participado activamente en los foros y sesiones presenciales.

## **DATOS**

### **Duración**

40 horas presenciales y 10 horas de trabajo online.

### **Número de sesiones**

2 sesiones plenarias y 6 sesiones en cada uno de los campus.

### **Periodo de trabajo**

Del 28 de enero al 6 de mayo del 2025

### **Horario**

9:30-14:30

### **Fechas y lugares**

SESIÓN	FECHA	
	GRUPO 1	GRUPO 2
<b>Sesión 1: Presentación y arranque</b>	Sesión plenaria con las 30 participantes: <b>28 de enero de 2025</b> . Sala 7 del Edificio de las Biblioteca 1ª planta. Leioa	
<b>Sesión 2</b>	<b>13/02/2025</b> Sala 6B del Edificio de las Biblioteca 1ª planta. Leioa	<b>11/02/2025</b> Aula 4 del Centro Carlos Santamaría. Donostia
<b>Sesión 3</b>	<b>27/02/2025</b> Sala 6B del Edificio de las Biblioteca 1ª planta. Leioa	<b>25/02/2025</b> Aula 4 del Centro Carlos Santamaría. Donostia
<b>Sesión 4</b>	<b>13/03/2025</b> Sala 6B del Edificio de las Biblioteca 1ª planta. Leioa	<b>11/03/2025</b> Aula 4 del Centro Carlos Santamaría. Donostia
<b>Sesión 5</b>	<b>27/03/2025</b> Sala 6B del Edificio de las Biblioteca 1ª planta. Leioa	<b>25/03/2025</b> Aula 4 del Centro Carlos Santamaría. Donostia
<b>Sesión 6</b>	<b>10/04/2025</b> Sala 6B del Edificio de las Biblioteca 1ª planta. Leioa	<b>08/04/2025</b> Aula 4 del Centro Carlos Santamaría. Donostia
<b>Sesión 7</b>	<b>30/04/2025</b> Sala 6B del Edificio de las Biblioteca 1ª planta. Leioa	<b>29/04/2025</b> Aula 4 del Centro Carlos Santamaría. Donostia
<b>Sesión 8 Final</b>	Sesión plenaria con las 30 participantes: <b>6 de mayo de 2025</b> . Sala 7 del Edificio de las Biblioteca 1ª planta. Leioa	

### Número de participantes

30 participantes, repartidas en 2 grupos; 1 grupo en Bizkaia y otro en Gipuzkoa.

### Idioma

El curso se impartirá en castellano y el trabajo on-line se podrá realizar tanto en castellano como en euskera.

### Pkazo y modo de inscripción

La inscripción se realizará entre el **4 de noviembre y el 2 de diciembre de 2024**, ambos inclusive. Para ello se deberá enviar debidamente cumplimentado el formulario de solicitud de AKADEME, disponible en <http://www.ehu.eus/es/web/akademe>.

## **DISPOSICIÓN FINAL**

La Convocatoria y sus Bases, y cuantos actos administrativos se deriven de ésta, podrán ser impugnados por la persona interesada en el plazo y en la forma establecidos por la Ley 39/2015, de 1 de octubre, de Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.

Leioa, a 30 de octubre del 2024

**ELENA LEIÑENA MENDIZABAL**  
**DIRECTORA PARA LA IGUALDAD**