

GESTIÓN DIRECTIVA DE LAS MUJERES. CASO DE ESTUDIO: UNA UNIVERSIDAD DEL SUROCCIDENTE COLOMBIANO

WOMEN IN EXECUTIVE MANAGEMENT. STUDY CASE: A UNIVERSITY OF THE COLOMBIAN SOUTHWEST

Alejandra Zuleta [1]
Universidad Mariana, UM

Adriana Lagos Mora [2]
Universidad CESMAG, UC

Yashir-Jurado [3]
Universidad CESMAG, UC

Leidy Marcela Gómez Melo [4]
Universidad Mariana, UM

RESUMEN

El capítulo de libro analiza la gestión directiva de las mujeres en el ámbito universitario, destacando tanto los avances logrados como los desafíos que aún persisten. A medida que las universidades se esfuerzan por promover la diversidad y la igualdad de género, es fundamental comprender su situación actual en roles directivos y las barreras que enfrentan en su ascenso profesional.

En primer lugar, se resaltan los avances significativos alcanzados por las mujeres en la gestión universitaria. A lo largo de los últimos años, se ha observado un aumento gradual en el número de mujeres que ocupan cargos directivos en las universidades, lo cual demuestra un mayor reconocimiento de su capacidad y talento. Estas directivas han contribuido a enriquecer la toma de decisiones, promover la igualdad de oportunidades y fomentar un ambiente inclusivo en el ámbito académico. No obstante, a pesar de estos avances, existen desafíos persistentes que dificultan la plena participación de las mujeres en roles directivos universitarios. Uno de los principales desafíos es la persistencia de estereotipos de género arraigados en la cultura académica, que pueden limitar las oportunidades de las mujeres para acceder a puestos de liderazgo. Además, la falta de modelos a seguir y de redes de apoyo específicas para mujeres en posiciones directivas puede obstaculizar su progreso profesional. La investigación fue realizada bajo el paradigma cualitativo y es de carácter histórico – hermenéutico. Se aplicaron 61 entrevistas codificadas con la letra E (E1, E2, ...) y 34 historias de vida catalogadas con la letra H (H1, H2, ...) con las profesoras de la universidad estudio de caso.

De acuerdo con las categorías emergentes del estudio se encontraron los siguientes resultados: Violencia verbal y psicológica contra las directivas, características de la gestión directiva femenina, respaldo a la gestión directiva, equidad de género en la universidad estudio de caso, selección con transparencia y una manzana de la discordia: la ley de cuotas.

[1] [CV] Profesora del Programa de Ingeniería de Sistemas – Universidad Mariana, UM, Colombia – alezuleta@umariana.edu.co.

[2] [CV] Profesora del Programa de Derecho – Universidad CESMAG, UC, Colombia – alagos@unicesmag.edu.co.

[3] Decana de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas – Universidad CESMAG, UC, Colombia – yjurado@unicesmag.edu.co.

[4] [CV] Profesora del Programa de Ingeniería de Sistemas – Universidad Mariana, UM, Colombia – lmgomez@umariana.edu.co

En conclusión, el texto subraya la importancia de continuar avanzando hacia una gestión directiva más equitativa en las universidades, donde las mujeres tengan las mismas oportunidades de acceder a roles de liderazgo y contribuir plenamente al desarrollo académico y científico. El trabajo conjunto de las instituciones educativas, los líderes académicos y las propias mujeres resulta esencial para superar los desafíos restantes y promover una gestión directiva más diversa y equitativa en el contexto universitario.

PALABRAS CLAVE: gestión directiva universitaria y mujeres; oposiciones a mujeres en cargos directivos; rectoras universitarias.

ABSTRACT

This book chapter analyzes women's leadership roles in universities, highlighting both the progress made and the challenges that remain. As universities strive to promote diversity and gender equality, it is essential to understand their current status in leadership roles and the barriers they face in their career advancement.

First, it highlights the significant progress made by women in university leadership. Over the past few years, there has been a gradual increase in the number of women holding leadership positions at universities, demonstrating greater recognition of their abilities and talents. These leadership roles have contributed to enriching decision-making, promoting equal opportunities, and fostering an inclusive environment in academia. However, despite these advances, there are persistent challenges that hinder the full participation of women in university leadership roles. One of the main challenges is the persistence of gender stereotypes rooted in academic culture, which can limit women's opportunities to access leadership positions. Furthermore, the lack of role models and support networks specifically for women in leadership positions can hinder their professional advancement. The research was conducted using a qualitative paradigm and is historical-hermeneutic in nature. Sixty-one interviews coded as E (E1, E2, ...) and 34 life stories categorized as H (H1, H2, ...) were conducted with the professors at the case study university.

According to the study's emerging categories, the following results were found: verbal and psychological violence against female executives, characteristics of female executive management, support for executive management, gender equity at the case study university, transparent selection, and a bone of contention: the quota law.

In conclusion, the text underscores the importance of continuing to advance toward more equitable executive management in universities, where women have equal opportunities to access leadership roles and contribute fully to academic and scientific development. The collaborative work of educational institutions, academic leaders, and women themselves is essential to overcoming the remaining challenges and promoting more diverse and equitable leadership within the university setting.

KEYWORDS: opposition to women in management positions; university management and women; university rectors.

1. INTRODUCCIÓN

La investigación que da luz al presente texto, se centró en analizar el rol de las mujeres en puestos docenes, de investigación y directivos dentro de las universidades, examinar las barreras y desafíos que enfrentan en su trayectoria. Por lo tanto, se explorarán algunos factores derivados del estudio que contribuyen a la falta de representación femenina en posiciones de liderazgo, así como las estrategias utilizadas por las mujeres exitosas para superar estas barreras.

El documento tiene como fin hacer ostensible las realidades y vivencias de las profesoras de la universidad caso de estudio que han trascendido a los cargos directivos. En lo tocante, el siguiente fragmento de texto escrito por Mabel Burin (2005) resume acertadamente las situaciones que se relatan y se irán descubriendo paulatinamente.

> "(...) las mujeres que en su carrera laboral desean ocupar puestos hasta ahora caracterizados como típicamente masculinos deben enfrentar el doble de exigencias que sus pares varones, afrontar más riesgos –por ejemplo, de acoso sexual-, soportar un mayor escrutinio de sus vidas privadas, a la vez que se le perdonan menos equivocaciones.
>
> Cuando cometen errores, no se los atribuyen a la parte correspondiente a su entrenamiento, a su experiencia previa, a su formación profesional, sino

> al hecho de ser mujer: su pertenencia al género femenino operaría como categoría que explicaría su incapacidad" (p. 47).

A pesar de los avances significativos en la lucha por la igualdad de género, la presencia de mujeres en puestos directivos sigue siendo limitada en muchos sectores y países. Existe una brecha de género persistente en las altas esferas corporativas y gubernamentales, lo que plantea interrogantes sobre las barreras y prejuicios que obstaculizan el ascenso de las mujeres en el ámbito laboral.

La investigación ha considerado estudios previos que han examinado la discriminación de género, los estereotipos sociales y las estructuras organizativas como factores clave que dificultan la promoción de las mujeres a puestos de liderazgo. Además, se analizarán casos de éxito de mujeres directivas para identificar las estrategias individuales y colectivas que han utilizado para alcanzar posiciones de influencia y desafiar los estereotipos de género. Al respecto Irina Leiva y Lady Ninavilca (2015) expresan:

> "Diversos estudios han señalado que las actitudes desfavorables hacia la mujer líder constituyen un obstáculo para el desarrollo profesional de las mujeres que desean desempeñar este tipo de puestos, con respecto a esto, las personas en general manifiestan atribuyendo a otros sujetos la posibilidad de que ocupen posiciones de liderazgo" (p. 43).

Así las cosas, la representación equitativa de mujeres y hombres en puestos de liderazgo es fundamental para lograr una sociedad más justa e igualitaria. Comprender las barreras que enfrentan las mujeres en su camino hacia la dirección y desarrollar estrategias efectivas para superarlas contribuirá a promover la equidad de género en el ámbito laboral.

Además, numerosos estudios han demostrado que la diversidad de género en los equipos directivos tiene un impacto positivo en el rendimiento y la rentabilidad de las organizaciones. Investigar las experiencias de las mujeres directivas puede proporcionar ideas valiosas sobre cómo fomentar entornos laborales inclusivos y productivos.

Finalmente, las historias de mujeres que han logrado superar barreras y alcanzar posiciones directivas pueden servir como inspiración y modelos a seguir para otras mujeres que aspiran a roles de liderazgo.

La investigación ayudará a difundir estas historias y destacar el impacto positivo que pueden tener las mujeres en posiciones de poder. Ya que desde la teoría contrastada con la información recolectada se observa que el estilo administrativo diferenciado de las mujeres, acorde con lo descrito por María Pilar Cáceres, Antonio Sachicola y María Angustias Hinojo, se caracteriza por (2015):

> "Una forma de dinamizar, planificar y "dirigir" la institución educativa caracterizada por una inteligencia emocional o liderazgo "resiliente" asignado a la mujer, que conjuga perfectamente la racionalidad con el lado más humano de los miembros que integran la organización. Por ello, los aspectos más destacables de este perfil del liderazgo se centran en un mayor énfasis de las relaciones interpersonales, búsqueda de un clima adecuado, toma decisiones conjuntamente, etc" (p. 308).

2. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

El estudio se enmarcó dentro del paradigma cualitativo, porque interesa la comprensión de la dinámica que se ha presentado en el proceso de vinculación de mujeres a la educación superior como docentes, investigadoras y directivas. Asimismo, el estudio es de carácter histórico - hermenéutico considerando que pretende interpretar, clarificar y entender en un periodo histórico el trasfondo social y cultural de la presencia de las mujeres en la *Universidad estudio de caso.*

Para complementar, Hernández y Mendoza (2018) afirman "la investigación desde la ruta cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto" (p. 390). Por lo anterior, se seleccionó el enfoque debido a que se pretende examinar, desde la perspectiva e interpretación de los individuos que cumplen con los respectivos criterios de elección, el significado y cómo perciben y experimentan determinado fenómeno de estudio.

La investigación corresponde a un estudio de caso, a través del que se propenderá por la investigación de un fenómeno; como lo es la presencia de las mujeres en la *Universidad estudio de caso*, además. Según Espinosa (2020).

> "El estudio de casos, radica en el análisis de los distintos elementos y hechos que intervienen en una situación real, describe el contexto y los participantes, brinda una caracterización integral; para lo cual se precisa de la implementación de un conjunto de métodos investigativos (observación, entrevistas, análisis documental, evaluación física, sociológica o psicológica) para estudiar el fenómeno en su contexto. Su empleo es recomendado para el estudio de una situación o caso, que se da en un contexto específico y en un tiempo dado, con el propósito de describirlo, interpretarlo o evaluarlo" (p. 106).

2.1. UNIDAD DE TRABAJO Y UNIDAD DE ANÁLISIS

Unidad de análisis: Profesoras, investigadoras y directivas de universidades colombianas.

Unidad de trabajo: Profesoras, investigadoras y directivas de la *Universidad estudio de caso*. En aras de lograr su identificación, se realizó una revisión del archivo histórico de la Universidad.

2.2. INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN

Los instrumentos utilizados fueron entrevista ampliada no estructurada e historia de vida en formato libre, basada en la prosopografía. Sobre la historia de vida, Andrea Vidanovic (2018) expone que:

> "Las historias de vida describen la cotidianidad del ser humano, accede a comprender el todo en el cual intervienen múltiples elementos como: biológico, psicológico, social, cultural, económico, educacional, profesional entre otros, del individuo.

> Son relatos que parten de la realidad y, como método, busca estudiar la experiencia humana, pues el relato de las personas evidencia o deja ver una realidad, constituida por un cúmulo de experiencias desde la infancia hasta el momento de la narración de la historia" (p. 171).

Se aplicaron 61 entrevistas codificadas con la letra E (E1, E2, ...) y 34 historias de vida catalogadas con la letra H (H1, H2, ...) con las profesoras de la *Universidad estudio de caso*, sus valiosos testimonios presentados a lo largo del documento, le dan sentido al presente escrito.

2.3. PROCEDIMIENTO

Fases de la metodología

Para el desarrollo de la investigación se utilizó una modificación al protocolo de la propuesta de Montes-de-Oca-O'Reilly (2019) a través de las siguientes fases:

Figura 10. Fases de la investigación



Fase 1. Identificar las profesoras de la universidad. La fuente de información seleccionada fueron las oficinas de: archivo, gestión humana y las facultades.

Fase 2. Clasificación de las profesoras. Para clasificar a las docentes se utilizó como técnica la generación en investigación (Ortega y Gasset, 1923) la cual se refiere a un grupo de personas que comparten una serie de características y experiencias similares.

El concepto de generación y prosopografía aplicados en la investigación

La generación en investigación, referida por primera vez en 1923 por el español José Ortega y Gasset en el ensayo titulado "La Idea de las Generaciones", se refiere a un grupo de personas que comparten una serie de características y experiencias similares, como la edad o el lugar de nacimiento.

Desde esa perspectiva el uso de las generaciones a manera de técnicas de investigación es propicio para el presente trabajo, ya que, independiente de la edad de las profesoras de la universidad se considerarán las experiencias comunes a ellas.

Tabla 15. Unidad de trabajo por generación

	RANGO DE AÑOS POR GENERACIÓN	TOTAL DE PROFESORAS
I Generación Tc	1965 - 1980	4
I Generación Hc		4
II Generación Tc	1981 a 1996	20
II Generación Hc		49
III Generación Tc	1997 a 2015	41
III Generación Hc		274

Fuente: La presente investigación

Fase 3. Selección de la población. Para la selección de las docentes se estableció un muestreo no probabilístico de tipo intencional, trabajando con las docentes que cumplieron con los criterios de inclusión y exclusión que se presentan en la Tabla 16.

Tabla 16. Criterios de inclusión y exclusión

CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
Ser o haber sido docente de la universidad	Padecer alguna enfermedad que impida la comunicación efectiva
Tener información de la ubicación	
Deseo manifiesto por participar en la investigación	
Tener disposición de comunicación a través de cita personal, correo electrónico, llamada telefónica o video llamada	

Fuente: La presente investigación

Se aclara que el límite inferior considerado para las entrevistas fue el 10% del total de profesoras, en cuanto a la primera generación hora cátedra sólo fue posible ubicar a una profesora debido a que las demás habían fallecido o se encontraban enfermas.

Tabla 17. Unidad de trabajo por generación

	TOTAL DE PROFESORAS	ENTREVISTAS EFECTIVAS	HISTORIA DE VIDA
I Generación Tc[1]	4	4	4
I Generación Hc[2]	4	1	1
II Generación Tc	20	6	3
II Generación Hc	49	5	2
III Generación Tc	41	11	8
III Generación Hc	274	34	16
TOTAL		61	34

[1]Tiempo completo - [2]Hora cátedra
Fuente: La presente investigación

Las entrevistadas que lo permitieron. Como se evidencia a continuación:

Fase 4. Diseño y aplicación de instrumentos. Se utilizó la entrevista ampliada no estructurada, orientada hacia docencia, investigación y dirección, se consultó acerca de la motivación para el ingreso a la universidad, evolución de su carrera y oposiciones percibidas.

En la historia de vida, apoyada por la prosopografía se priorizó la constitución familiar y estilo de vida en la infancia, adolescencia y edad adulta, tipo de crianza (quiénes participaron, qué o quiénes la influenciaron para llevarla hasta el presente), proyecto de vida, sentido de ser mujer, proyección profesional, afectiva y vida contemporánea.

Fase 5. Análisis de la información. El análisis de la información se realizó a través del uso de la técnica de las generaciones, teniendo en cuenta tres categorías: docencia, investigación, cargos directivos. Además, se utilizó la triangulación o también denominada cruce de información, de la que surgen las categorías descritas en los resultados. Se utilizó el apoyo del software Atlas. Ti.

3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

3.1. VIOLENCIA VERBAL Y PSICOLÓGICA CONTRA LAS DIRECTIVAS

En la siguiente percepción se recuerda una importante realidad, la Universidad es un reflejo de la sociedad, entonces se observan comportamientos cargados de machismo y androcentrismo "Yo lo que he visto es que en la universidad cómo se refleja todo lo que sucede en el país" (E57).

Algunos hombres continúan procurando la obstaculización del progreso femenino, y dado que actualmente los actos de violencia física son censurados, buscan alternativas menos físicas, pero igualmente lesivas, como insultos colectivos, panfletos, rumores, caricaturas y pasquines, con el fin de afectar su honra, su dignidad, su sentido de mujer y su sexualidad.

Al respecto, las colaboradoras de la investigación refieren haber recibido juicios por hablar con muchos hombres, encerrarse en una oficina con compañeros, subirse a autos de profesores, departir con ellos, usar faldas cortas, etc. Es como viajar a 1923 y recordar el contrato impuesto a las maestras de un país indeterminado que podría ser Argentina o España, de acuerdo con Nieves Fernández (2005), en el cual se destacan las prohibiciones de consumir licor, usar vestidos cortos o relacionarse con hombres diferentes a su padre o hermanos.

E52 relata su difícil situación al enfrentar un cargo directivo que no fue muy bien recibido por algunas personas que hacían parte de la comunidad universitaria y que afectó de algún modo su integridad como mujer y su vida familiar,

(...) salía de las asambleas de profesores muy herida porque me trataban de una manera dura, porque yo trataba de hacer que cumplieran simplemente el estatuto docente asistiendo a clases por ejemplo ¿no?, porque había gente que no asistía a clases (...) Hasta ese momento había sido como muy llorona, muy sensible sí, sin embargo, aprendí, saqué el coraje (...) Después fue peor, más duro, porque me pidieron que fuera la decana y yo, pues, me sometí al proceso democrático, creo que gané por un voto, entonces eso fue terrible, eso fue de caricaturas en los periódicos (...) caricaturas tendiendo a poner en tela de juicio mi moral, mi comportamiento como mujer, si hacia los hombres... incluso poniendo un poco en riesgo mi hogar si por las cosas que decían, comunicados, pues pasquines, anónimos. (E52)

A lo anterior añade: Pero entonces digamos que lo que lo hace a uno aparentemente más frágil es la parte moral por el hecho de ser mujer, entonces ellos sabían como por dónde atacar (...) poniendo en tela de juicio, pues, mi dignidad (...) el hecho de ser mujer (...) surgían pues como comportamientos un poco despectivos si queremos hacia ser mujer (...) Me costó lagrimas como mujer porque eran discriminatorios (E52)

Así las cosas, se descubre que las mujeres se desacreditan de manera diferente a los hombres, contra ellas existen comentarios en campos en los que no se pueden defender por ejemplo la sexualidad o la corporeidad:

[En la Universidad] hay mucho machismo todavía, mucha violencia simbólica, bueno, hasta la verbal, pero es la más dura para nosotras ¿no? La violencia simbólica, no sé si en eso nos diferenciemos de los hombres (E52).

Una discriminación directa no se ha dado, pero si la discriminación indirecta, digamos, frente a las conversaciones cotidianas, a los chistes que utilizan los colegas, el tratamiento general dado al género femenino y que, pues obviamente, me incluía que yo sentía que me incluía y que yo protestaba siempre (E48)

Esta situación se refleja en el idioma, si a ellos les llaman *perros*, *zorros*, *lobos*, puede tener una connotación positiva, sin embargo si una mujer es llamada *perra*, *zorra* o *loba*, su dignidad podría verse afectada. Otro ejemplo se relaciona con las diferencias entre varón, sinónimo de decoro, macho como representación suprema de la virilidad, en contraposición con la palabra hembra, el femenil de los animales. Al respecto, las profesoras han aprendido a tomar coraje, a enjugarse las lágrimas y seguir adelante. Es muy curioso que no traten de desacreditarlas con elementos más comunes, por ejemplo, corrupción, mal trato hacia los miembros de la comunidad universitaria, carencia de responsabilidad, etc...

La participación de las mujeres, digamos, en los consejos y en vicerrectorías de pronto hubiera sido una transgresión importante, no fue muy manifiesta, si aparecieron mujeres que se empezaron a tratar de entrar en los cargos directivos pero recuerdo mucho el caso [] cuando fue nombrada Vicerrectora de investigaciones, creo, hubo una oposición total y de así con unos panfletos (...) tanto que le tocó retirarse del cargo, entonces pienso que la mentalidad bastante patriarcal y machista (...) estaba muy entronizada y estaba muy difícil de que se acostumbraran a encontrar en los cargos directivos a mujeres y a... como valorar la presencia de las mujeres en esos cargos. (E1)

(...) yo viví de cerca cuando una de las colegas [se omite el nombre] se quiso lanzar a la decanatura y fue terrible (sorprendida) como le sabotearon, como le mandaban pasquines, como la humillaron, la maltrataron tanto. Es que ella tuvo que irse del país un tiempo (...) Uno mira que las mujeres si muy muy sobresalientes, muy brillantes, pero para mandos intermedios porque hay esa... esa fricción, ese miedo del hombre a que ella salga a ocupar puestos de mandos superior (E57)

Este apartado exterioriza que las profesoras sufrieron discriminación, y cabe cuestionarse ¿por qué? Las mujeres participantes desafiaron una mentalidad androcéntrica que las relegaba a roles sumisos, enfrentándose al poder patriarcal en el ámbito universitario, a través de la búsqueda constante de igualdad y el cuestionamiento de la supremacía masculina. No obstante, no pudieron ser invisibilizadas por más tiempo, su destacada labor docente, investigativa y, más recientemente, administrativa, las hizo brillar con su propia luz:

Siempre ha existido alguna discriminación generalmente cuando tenemos puntos de vista diferentes a algunos compañeros se busca la forma de callar, con insultos y a veces tergiversando sus opiniones. El manejo con los hombres no es fácil. (E50)

Con el éxito del Postgrado, especialmente por el resultado económico inesperado, los administrativos de la Facultad no se interesaron en los efectos académicos de rotundo nivel, me sacaron de la coordinación (...) A pesar de las peticiones y cartas de la mayoría de estudiantes [solicitando]

la continuidad de la coordinación para no perder la filosofía del postgrado, pudo más el interés por el manejo del presupuesto (...) en vez de propiciar el desarrollo académico, obstaculizaron e impidieron que se abriera la Maestría, como era nuestra intención. Amenazaron a los estudiantes con cerrar la Especialización si no entraban a clases.

La experiencia exhibe una situación en la cual existe respaldo de los estudiantes hacia su profesora, pero como Mabel Burin (2003) expuso anteriormente, los cargos de mayor nivel jerárquico y éxito lucen mejor bajo el mandato de un hombre, en consecuencia, H4 se chocó contra un techo de cristal en su facultad. Desde otra perspectiva para H4 en un discurso en su honor, el orador expresó:

(...) siendo usted ejemplo claro de lo que significa realmente ser docente. Su compromiso con el quehacer pedagógico se materializó en el respeto por las ideas de sus colegas y, sobre todo, por un contacto estrecho con los estudiantes, desbordando el espacio restringido del aula para entender en la idea de profesor, un concepto amplio que llega a los ámbitos de la formación por encima de la instrucción, haciendo del sentido de humanidad, el principio rector de la relación estudiante—profesor. Creo que su ejemplo como docente y su compromiso para con la Institución dejan, en quienes compartimos con usted, una huella que no es posible borrar. (H4)

Así que, pese a cualquier dificultad previa, el paso de H4 por la *Universidad estudio de caso* fue destacado y reconocido, especialmente por sus dotes humanos y como docente. En síntesis, las profesoras que ejercieron el liderazgo soportaron rechazo y oposición, pero su constante fortaleza y resiliencia les permitió sortear las dificultades, avanzar y desempeñarse con éxito.

3.2. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN DIRECTIVA FEMENINADIRECTIVAS

Mabel Burin (2003) expone como factor diferenciador la ética femenina, asevera que las mujeres procuran hacer "lo correcto", puesto que el mandato actual pareciera ser "asegúrense de ganar mucho dinero y rápido" a cualquier costo (p. 50), además ella afirma que "se ha descrito cómo las niñas suelen dominarse a sí mismas y a sus necesidades más tempranamente que lo que lo hacen los varones (p. 53). En este orden de ideas, las participantes anotan que las mujeres son elementos deseables y positivos en la administración, tal vez como afirmó Mabel Burin previamente y como expresan E4 y E53 tienen mayor autocontrol, capacidad de organizarse, son motivadoras, disciplinadas y comprometidas:

(...) está demostrado científicamente que la mujer es mucho más organizada, es mucho más estricta para ciertas labores [en] las que requieren más, digamos, detalles (...) Ellos mismos [lo] resaltan (...) De alguna manera [una] arrastra a los demás para que se cumplan las labores o los compromisos. Entonces uno se da cuenta de que si, uno como mujer realmente tiene un papel muy fuerte y si le damos la oportunidad de ingresar a ciertos campos le aseguro que se miran realmente las diferencias (...) el compromiso que tenemos como mujeres para desempeñar nuestros trabajos en general. (E4)

(...) el hecho de que tenemos un papel biológico lleva a que haya unas acciones culturales, pero eso no lleva a que seamos menos o más, las mujeres también somos conocimientos; desde chiquita [una mujer] aprende a organizar su espacio, a defender su territorio, a cultivar la tierra, a todo (...) mientras que al hombre si le toca aprender. (E53)

Por ejemplo, en la maestría tuvimos la oportunidad de ver cómo para el sector financiero hay una preferencia para la vinculación de la mujer y uno de los elementos que se vinculaba en este sector era su don de gentes, su facilidad de relacionarse con los demás. (E55)

Teniendo en cuenta los fragmentos anteriores, la profesora H2 subraya que actualmente, se destacan laboralmente y en transparencia, "hoy en día ponen más mujeres en cargos que hombres, porque las mujeres son más difíciles de corromper" (H2). Esta aseveración es corroborada por Wilson López, Diana Roaa, María Alejandra Roaa, Andrea Correa, Claudia Pérez y Claudia Pineda Marín. (2016)

Por una parte, las personas sienten mayor confianza cuando los recursos son administrados por mujeres (porque al parecer no son tan susceptibles de cometer actos corruptos) y, por otra parte, si los ejecutan son más fuertemente castigadas que los hombres. (p. 181)

Lo referido en los párrafos anteriores no significa que todas ejerzan mejor el liderazgo o que ninguna sea totalitaria o ambiciosa, sino que se reflejan características generalizadas detectadas a través de investigaciones. Si merece especial atención el excelente desempeño femenino, luego de siglos de negación.

Otra condición positiva, ha sido conocer la universidad a través de la participación en todas las reformas de la universidad, este hecho me ha dado la oportunidad de comprender los comportamientos de los docentes, estudiantes y trabajadores y tomar una posición frente a los problemas de una manera más ecuánime sin apasionamiento y contribuir a tomar las decisiones que en su momento se consideraron las más acertadas. (H3)

Las mujeres le ponemos el corazón y el alma a todo lo que hacemos, por ejemplo, con los estudiantes, los escuchamos y comprendemos sus situaciones difíciles como la pérdida de sus padres o familiares queridos como sus abuelas. En la investigación y en los cargos directivos también ponemos el alma y nos destacamos por nuestra entrega en todas las labores que desarrollamos (E27)

Las profesoras cuentan con un fuerte sentido altruista, por lo tanto, buscan un gobierno ecuánime, sin ambición de poder, conciliador con las disidencias, que contribuya al desarrollo institucional, incluso una dirección de puertas abiertas que escucha a las personas con amabilidad:

También mi forma de ser y actuar ha sido un factor para establecer límites con personas con quienes no ha sido posible trabajar (...) Por fortuna no he tenido ambición de poder y los cargos que he ocupado han sido tomados también como un medio de contribuir a la consecución de los objetivos propuestos siempre pensando en el desarrollo institucional. No he buscado reconocimientos y eso me ha liberado de frustraciones (...) (H3)

(...) cuando yo desempeñaba el cargo de [directivo], [una funcionaria] se oponía a prestarle los servicios a un docente por malos tratos que había recibido de él, entonces parecía que el docente se sentía en un nivel mucho más alto que la señora y que trataba de tener un trato despectivo frente a

ella entonces, obviamente situaciones como esa uno no las puede dejar pasar y mi interés era, en primer lugar, que este docente pues se disculpara ante la señora y reconociera que estaba actuando de forma inadecuada y a su vez que la trabajadora también siguiera cumpliendo con sus funciones. (E55)

(...) no sé si se podría tener en cuenta, la época en que fue decana encargada [] en ciencias humanas, si se sintió como esa proximidad hacia (...) lo que era la facultad, mayor visibilidad. Lo mismo que está pasando en este momento con la decana actual (...) con la profe [] ¿no?, o sea es una persona amable, que brinda espacios para dialogar, no sé si se sienta eso por ser mujeres, o sea puede. Pienso que es un valor adicional que si lo tiene nuestro género y ese precisamente esa apertura para para la comunicación (E27)

Para los rectores, las vicerrectoras han sido la mano derecha confiable que ha ayudado a mantener el control:

(...) los diferentes rectores [saben que] quienes les pueden ayudar a mantener el control, son las mujeres (E59).

(...) los rectores han tenido como mano derecha, por ejemplo, vicerrectoras académicas, vicerrectoras (...) de investigación y postgrados, entonces yo pienso que los mejores cargos directivos han sido puestos en manos de mujeres y pues una curiosidad ahí es que los del departamento de biología han ocupado esos cargos. (E33)

E3 plantea una situación especial, las directivas femeninas necesitan carácter fuerte, un hombre puede ser bonachón en una posición jerárquica, pero ellas deben imponerse con ímpetu o correr el riesgo de ser depuestas. Margaret Thatcher, llamada la "Dama de hierro" ejerció como Primera Ministra del Reino Unido desde 1979 a 1990, bajo dos particularidades, fue la persona que ocupó dicho cargo por mayor tiempo en el siglo XX y fue la pionera en su país y en diversas naciones de occidente, sobre ella, Alejandra Tapia (2018) afirma que

(...) entrenó para bajar el timbre de su voz y así ganó la autoridad que sus asesores consideraban que le faltaba. Sin embargo, todas las tácticas de ese tipo tienden a provocar que las mujeres sigan sintiéndose afuera. Para ponerlo sin rodeos, hacer que las mujeres pretendan ser hombres puede ser una solución rápida, pero no atiende la esencia del problema. (p. 118)

3.3. RESPALDO A LA GESTIÓN DIRECTIVA

Teniendo en cuenta las anteriores manifestaciones, se puede evidenciar que las participantes contaron con un evocado trayecto dentro de los cargos administrativos. Como se apreciará, las y los estudiantes, profesores y sus propios familiares han representado el apoyo más importante para las profesoras, de otro modo los directivos no se mencionan o no despliegan toda la capacidad de soporte que pueden brindar a las ideas y proyectos. Es evidente que el trabajo de las educadoras demuestra entrega y diligencia en su gestión directiva, por consiguiente, así se proyecta su desempeño ante la comunidad universitaria:

Por parte de los estudiantes siempre había el apoyo y [de] la mayoría de profesores, pues es importante tener oposición porque tener otras miradas y también hacer altos para repensarse (E60).

A nivel de los estudiantes, siempre hubo ese reconocimiento, una vez celebraron el día del [] haciendo un reconocimiento a mí, siempre que salíamos en eventos importantes, los estudiantes agradecían. A nivel de docentes los que entraban cuando yo salía, tenemos una buena relación. (E55)

Los estudiantes (...) estaban conmigo afortunadamente que habían sido alumnos míos o estaban siendo alumnos míos, entonces ellos como que cerraron un poco, digamos me hicieron como un escudo protector, entonces siempre me apoyaron (...) yo me sentí muy protegida por los estudiantes que eran los que me importaban sí (...) El apoyo de mi casa (...) la seguridad de tener la confianza de mi esposo y el apoyo de mis hijos, aunque estaban chiquitos y de la gente amiga, la verdad (E52)

De la misma manera se enfatiza en el apoyo recibido por parte de los directivos y equipo de trabajo en favor del cumplimiento de sus funciones en el respectivo cargo:

Muchísimo [apoyo] de profesores, de jefes de departamento porque organicé varios seminarios, como le digo, organicé un encuentro internacional [], encuentros nacionales (...) (E61).

(...) todo el comité de jefes de departamento, de todos los jefes de departamento y decanos, sobre todo los jefes me apoyaron, para empezar, a ponerle orden al asunto (...) En general, creo que para esos cargos se dieron cuenta de que las mujeres éramos mucho más rectas que los hombres y pues, en la época esa fue la situación. (E1).

Como se observará, algunos hombres también han transgredido el mandato patriarcal y machista que gobierna la *Universidad estudio de caso* y han permitido el despliegue de las mujeres en su interior, aquellas que con su excelente trayectoria se han hecho acreedoras de los votos de confianza respectivos:

El Decano actual lleva dos periodos, él ha dado apertura a las mujeres, por ejemplo, la coordinación de [] está en cabeza de las mujeres, entonces se ha ampliado el número de mujeres en la Facultad, es decir, hay muchas más mujeres, ése es un cambio paulatino (...) El Decano ha dado inclusión y apertura a las mujeres en la parte académica y en otros ámbitos. Al menos esta es mi percepción. (E17)

(...) del 2000 al 2014 se empezó a ver la presencia de las mujeres con el profesor [] de Rector, participación de mujeres en la vicerrectoría, se empezó a ver decanas, en biología también, en ingeniería también, en matemáticas también, entonces todo ese poder que tenían los hombres ya sea porque en las carreras eran más profesores docentes o porque eran de la rosca, ya se fue desestabilizando. (E53)

Así las cosas, se aprecia que hombres y mujeres juntos, en equipo pueden vencer el machismo y propender por el cumplimiento de los objetivos universitarios, según Nemesio Castillo, Esteban Esquivel y Rogelio Rodríguez [14] en estos días dicho concepto "tiene una connotación peyorativa en la sociedad; eso contribuye a que los hombres nieguen el apelativo y adopten un criterio de equidad e igualdad en sus relaciones con hombres y mujeres" (p. 116). Ya en la actualidad ellos están interesados en procurar la igualdad y la emancipación femenina, son conscientes de su importancia y derechos porque tienen hijas, esposas, novias, amigas, hermanas y demás que los han llevado a valorarlas. Los dos géneros unidos evolucionan; los sujetos masculinos también

"poseen una visión distinta sobre la cultura y la tradición, tomando en cuenta que los contextos urbanos" [14, p 112].

3.4. EQUIDAD DE GÉNERO EN LA UNIVERSIDAD ESTUDIO DE CASO

También se recurre a la necesidad de la política de equidad de género, la cual ya se está desarrollando en la *Universidad estudio de caso*

(...) [se está] construyendo una política de equidad de género en la Universidad (...), esa política de equidad de género busca fijar unas reglas claras que por ejemplo señale rutas para los casos de acoso o de un mal tratamiento de docentes, directivos, para para las profesoras, para las investigadoras, para las estudiantes, para las trabajadoras (...) me parece que es un paso gigante. (E48)

Al respecto, las participantes enuncian que debe ser una política real y no en apariencia: "[Se] tiene que desarrollar muchísimas políticas de equidad de género, pero haciéndose un lavado epistemológico (sonríe) primero cerebral, si desde las directivas, pero real, que no se ha en apariencia porque se dice mucho, pero se hace poco" (E52).

Por ejemplo, se requiere la creación del centro de estudios de género de la *Universidad estudio de caso*:

Nosotros tenemos que, aquí, formar nuestro centro de estudios de género, eso nos falta, pero en hacer la política de equidad de género me parece demasiado importante, me parece muy bueno que nosotras estemos allí (E48).

(...) había un compromiso en el plan de gobierno actual por dar prioridad a las mujeres porque también se está construyendo una política de equidad de género, entonces eso fue lo que hizo como que (...) pudiera tener buena acogida la comunidad, y de hecho si ha sido así, pese a estos inconvenientes y todo, en general si he tenido buena acogida. (E3)

En el sentido referido anteriormente, elementos legales como: "la Declaración sobre la eliminación de la violencia contra la mujer" aprobada por la Asamblea General de la ONU, el 20 de diciembre de 1993 en donde se reconoce la necesidad de garantizar los derechos y principios relativos a la igualdad, seguridad, libertad, integridad y dignidad de las mujeres. Este instrumento visibiliza las diversas formas de agresión y establece la obligación de aplicar políticas encaminadas a su eliminación por parte de los Estados miembro: "(...) las directivas están en proceso de favorecer la igualdad, considero que en nombramientos y en diferentes cargos de manejo universitario cobre más fuerza la mujer" (E43).

También se tiene: La Declaración Universal de los Derechos Humanos, la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer, la Convención para Prevenir, Sancionar y Erradicar todo tipo de Violencia Contra la Mujer, las cuales se constituyen en políticas que exigen el compromiso de las instituciones de educación superior en la igualdad de género, avalan la construcción de la política en mención e impulsan la participación efectiva de las mujeres, en todas las actividades haciendo un ejercicio pleno de los Derechos Humanos (1994). Al respecto las participantes expresan: "(...) hasta el momento es mínima la visibilidad y aporte de la mujer en diferentes campos, es necesario una conciencia de género para poder surgir y avanzar en la igualdad y equidad" (E43). "La universidad es la que debe generar los espacios para que las mujeres sean tratadas en igualdad de condiciones que los hombres, se les respete sus derechos y no se las vulnere en ningún aspecto. (E28)".

3.5. SELECCIÓN CON TRANSPARENCIA

Las participantes perciben cómo en muchos cargos universitarios priman las amistades más no la meritocracia: "Que demuestren equidad en la distribución de las oportunidades de trabajo dando prioridad a las capacidades de quienes aplican para ellos indiferentemente de su género" (E30).

Debido a esta situación recomiendan realizar la respectiva selección de manera transparente sin considerar el sexo, sino las capacidades de los aspirantes:

Realizar convocatorias (ya sean para docencia o para cargos administrativos) transparentes donde se dé igual de oportunidades tanto a mujeres como hombres (E21).

(...) considero que tener en cuenta las capacidades cognoscitivas, intelectuales, formativas, administrativas y propositivas de quienes participen de espacios representativos en la Universidad, en igualdad de condiciones, desligando por completo la situación crítica del concepto de género, para ejercer o no determinada actividad. (E24)

También se sugiere evitar el "encostramiento" en el poder con el fin de contar con otra visión para dinamizar los procesos que se desarrollan al interior de la Universidad:

Rotar el personal administrativo para evitar "encostramiento" del poder, porque cada persona se cree "dueña de su cargo" y los únicos sacrificados son los estudiantes.

(...) uno diría que sí tienen claro a dónde quieren llevar a la Universidad [las directivas], no deben estar tan pendientes de los amigos, sino de las capacidades de la gente (...) lo mejor es, independientemente del género, es la capacidad que tienen las personas. (E59)

(...) la Universidad debe pensar en qué tipo de persona necesita para ese cargo, el sexo no es lo importante, son sus capacidades, porque hemos tenido dirigentes muy buenos hombres y mujeres o muy malos hombres y mujeres (...) Siento que cuando empezamos a hablar de estas diferencias [de sexo] alguien se queda por fuera y empieza el proceso de discriminación (...) (E60)

3.6. UNA MANZANA DE LA DISCORDIA: LA LEY DE CUOTAS

Por otra parte, años atrás la presencia laboral femenina en el sector estatal era risible, razón por la que se legisló la Ley 581 de 2000 o "Ley de cuotas", por la cual se reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público. La Ley ordenó mantener un 30% de los dichos nombramientos para las mujeres, si los encargados incumpliesen, podrían ser suspendidos hasta treinta días de su trabajo e incluso ser destituidos si insisten en negarse. Según Natalia Ramírez (2017).

El 18 de agosto de 1998, la senadora Vivianne Morales Hoyos presentó el proyecto de ley estatutaria a través del cual se pretendía reglamentar la efectiva participación de la mujer en los diferentes órganos del poder público. A pesar de ser una entidad conformada en su mayoría por hombres, las votaciones del Congreso en los cuatro debates reflejaban, aparentemente, la comunión de los senadores y representantes con la intención del proyecto.

> El proyecto llegó incluso a ser votado unánimemente por todos los representantes en el último debate en plenaria de la Cámara. La ley 581 de 2000 consagra, entre otros, un mínimo de 30% de los cargos de máximo nivel decisorio que deberían ser desempeñados por mujeres. ¡Habíamos ganado! Ganamos el reconocimiento como un grupo tradicionalmente discriminado, que requería la acción afirmativa del Estado para remediar el lugar de desventaja al que habíamos sido relegadas. Teníamos el apoyo del Congreso, el aplauso de académicos, de algunas ONG y de las mujeres del común. (p. 106)

Considerando el antecedente descrito, las profesoras se cuestionan sobre la aplicabilidad de una Ley de Cuotas propia en la *Universidad estudio de caso*, al respecto se tienen prácticamente dos grupos, las detractoras y quienes apoyan dicha propuesta. El primer grupo acude a argumentos relacionados con las capacidades laborales que se tienen en cuenta para la contratación, entre las que no se debe considerar el sexo: "Bueno, aquí si no te puedo decir que la Universidad haga convocatorias por género, a un profesor o profesora lo contratan por sus títulos, su producción, no por ser hombre o mujer" (E6).

(...) si las cosas no surgen naturalmente no funcionan, o sea uno puede decir "bueno vamos a poner por ley que tal porcentaje sean hombres que tal porcentaje sean mujeres", pero no, eso termina viciando el asunto y si las cosas no se dan o sea por de forma natural, o sea que la gente sea consciente de que debe ser, pues sigue sin funcionar por más mujeres que haya en proporción a los hombres las cosas van a seguir siendo las mismas. (E10)

Sobre los testimonios a favor, se exponen los siguientes, en los cuales se aprecia que las cuotas se asumen como una herramienta que pretende cerrar la brecha de género existente en la docencia, investigación, dirección e incluso en la asignación de apoyos en la *Universidad estudio de caso*:

(...) la Universidad que respete lo que es la ley de cuotas (...) se debe dar esa aplicación, y que no debería ser únicamente por ley no, sino que también debería ser por algo ético, si pensamos en la igualdad de los derechos. (E45)

(...) mostrar con hechos la igualdad de género. Ej. En alguna ocasión a varias dependencias como normatividad las obligaron a contratar un porcentaje de personal femenino para contrarrestar el hecho que solo contaban con personal masculino (aula de informática, laboratorios de electrónica). (E41)

Con respecto al testimonio de E41, una de las autoras del texto, da cuentas de haber ingresado como monitora del aula de informática, debido a que el visionario Coordinador del momento, decidió darles una oportunidad a las estudiantes. Dado que en dicha dependencia las actividades son sumamente técnicas y, considerando que en las carreras asociadas la mayor parte de los educandos son hombres, la posibilidad de ingreso de las mujeres era baja. La experiencia fue exitosa, en el sentido que quienes ingresaron ostentaron un excelente desempeño. La siguiente narración se presenta en el mismo contexto.

(...) tampoco es justo con los hombres, sin embargo, viendo que la población femenina es mucho más pequeña (...) implementarse que mínimo una cantidad de los proyectos por ejemplo que se presentan [en convocatorias de investigación] sean aprobados para mujeres que los estén liderando, otro también puede ser que las directivas, aunque aquí es democracia ¿no?, pero que se dé la oportunidad. (E39)

La pertinencia de la Ley de Cuotas se debe a la baja representación profesoral a nivel de educación superior, el campo científico-investigativo y la alta dirección. Las convocatorias recientes exigen una amplia experiencia en los sectores mencionados, además de la formación doctoral. Así la cosas, de manera análoga al concurso del aula de informática, la probabilidad de que una mujer ingrese a la docencia universitaria, le sea financiado un proyecto, aprobada una beca o sea considerada jerárquicamente es mínima:

(...) en términos de concursos de docentes hora cátedra y tiempo completo, no sé si sería loco de pronto sacar un concurso digamos sólo para mujeres ¿no?, no sé si de pronto (sonríe) (...) Y que haya un apoyo, digamos, porque los apoyos pues son abiertos para hacer estancias doctorales, postdoctorales, las comisiones de estudio, son abiertos, entonces se presentan, pues, profesores y profesoras, digamos, ser un poco más específicos y en el campo hacer este tipo de concursos digamos sólo para las mujeres y especialmente también para las hora cátedra porque ahí sí, que no hay mucha visibilización. (E33)

La resistencia machista que, de todas formas, está (...) y que hay que empezar a derrumbar, como se puede lograr, yo creo que tiene que tomarse medidas como están haciendo en Europa y los en la Unión Europea por ejemplo hay una ley que no la cumplen en todas partes, España por ejemplo no la cumple totalmente, pero si algo de las acciones contra la mujer, la presencia de la mujer es de obligatoriamente en los cargos directivos de las empresas, de las juntas directivas, en las instituciones. (E50)

Estas convocatorias deberían dar un porcentaje equitativo entre mujeres y hombres, es decir, si un departamento tiene por poner un ejemplo 20 docentes de los cuales 15 son hombres y 5 mujeres, el criterio del departamento de la convocatoria debería ser equilibrar el número de hombres y mujeres en la convocatoria (...). (E54)

4. CONCLUSIONES

Las mujeres, al igual que los hombres, tienen habilidades y competencias para la dirección universitaria

"(...) la mujer ha demostrado que tiene iguales o incluso mayores capacidades que el hombre en ciertas áreas (...)" (E4), sin embargo, ellas continúan en una lucha constante por ascender en la jerarquía, debido a estereotipos de género y una sociedad patriarcal niegan dicho desarrollo profesional.

(...) se creía que solamente los hombres podían acceder a esos cargos administrativos y ser los transformadores, (eso) se mandó a recoger (...) porque se dieron cuenta, pues que las mujeres también podemos acceder y también podemos ser transformadoras y es lo que estamos demostrando. (E31)

Pese a las dudas existentes, cuando la primera profesora ocupó un cargo directivo y demostró sus capacidades, las otras docentes poco a poco empezaron a ascender en la jerarquía universitaria demostrando su capacidad de liderazgo y de toma de decisiones, con responsabilidad y gestión organizada, por lo cual han recibido el reconocimiento de la comunidad universitaria:

Se nota gran liderazgo por parte de las docentes de la *Universidad estudio de caso*, participando de manera continua en diferentes actividades relacionadas con la toma de decisiones, además de participar en diferentes proyectos de investigación que la posición como fuerte, responsable y capaz de realizar diversidad de actividades de una manera planificada. (E26)

En general, las mujeres dan una percepción de mayor transparencia, especialmente debido a que un error protagonizado por ellas sería penalizado con mucha más severidad. En el imaginario de las personas se puede considerar "normal" que los hombres al poder sean corruptos, porque se quiera o no, la sociedad es permisiva con ellos, pero aquellas que sobresalen deben ser perfectas, no se les permite ninguna falta. Dentro de la administración pública si han existido líderes corruptas, aunque muchas han sido acusadas injustamente. Por otra parte, también se tiene que, en términos generales, cuando ellas están en cargos jerárquicos de poder tienden a sentir que representan a todo su género femenino y no a sí mismas, por lo que su desempeño debe ser aún mejor.

Adicionalmente, algunas particularidades de la dirección femenina "han sido efectivas y han logrado posicionarse entre las entidades de educación superior (...) las mujeres repetidamente ofrecen alternativas y propuestas organizacionales más democráticas, participativas y basadas en la ética del cuidado" (Moncayo, 2016), contrario a la autoridad masculina caracterizada como autoritaria y de ambición.

Que la voz aguda femenina resta mando, o que los hombres ordenan con palabras mientras que para lograr el mismo efecto las mujeres requieren gritar son sólo estereotipos. Aunque, así como funcionó con la dama de hierro, la voz grave representa mayor autoridad en la mente de los seres humanos, debido a que instintivamente el grado de la voz está directamente relacionado con la edad, crecimiento, madurez e incluso fuerza y tamaño. Por lo tanto, como el poder se ha establecido y medido bajo parámetros androcéntricos, los estereotipos mencionados constituyen tropiezos que las profesoras encuentran en los cargos directivos.

Algunas directivas vivieron sufrimiento encarnizado que no desean repetir, no quieren aparecer ridiculizadas en pasquines y redes sociales, no apetecen el escrutinio en sus vidas personales hasta correr el riesgo de sacrificar a sus familias "pienso que es eso de meterse a esos procesos eleccionarios en donde haya todo un análisis de su vida no solamente académica, sino también de su vida personal, hace que no sea atractivo ¿no?" (E59), no pretenden que sus compañeros y compañeras las juzguen y les jueguen sucio.

Considerando que actualmente las mujeres, en teoría, gozan de la misma educación que los hombres y dado que se va haciendo común observarlas en posiciones de poder, se espera que los sesgos internos femeninos se vayan diluyendo y ellas tengan la opción de acceder a lugares jerárquicos si así lo desean realmente. Las colaboradoras que continúan, mencionan la necesidad de exigirse aún más, esforzarse, trabajar y participar de la política ¡es posible! de todas maneras, hasta este punto las mujeres han vencido diversos desafíos, ¿o no?:

En diversas ocasiones el hecho de ser mujer en la dirección atrae dudas con respecto su desempeño, puesto que algunas personas aún las conciben como menores de edad, incapaces, inferiores, menos inteligentes y fuertes; ya que en general las mujeres tienden a ser más pequeñas que los hombres, y dado que la mentalidad humana relaciona autoridad con tamaño, debido a un impulso evolutivo, es difícil creer en las capacidades de alguien débil.

Las profesoras se visualizan bajo una figura maternal sin autoridad, aún la gente joven tiende a desconfiar de las jefas, directoras, decanas, etc... Este fenómeno se presenta porque en la psique de muchos hombres ellas no se consideran pares y mucho menos deben ser tenidas en cuenta como superiores, obedecer a una jerarquía femenina cuestiona la masculinidad, esto sucede debido a que históricamente así se han concebido a las mujeres durante milenios, es difícil cambiar una mentalidad que se ha moldeado por más de 2000 años, con hechos que llevan presentándose apenas hace de 100 años.



REFERENCIAS

- *M. Burin. (2003). El deseo de poder en la construcción de la subjetividad femenina. El "techo de cristal" en la carrera laboral de las mujeres, en A. Hernando, M. Burin, B. San José, N. Levinton & C. Alberdi, ¿Desean las mujeres el poder? Cinco reflexiones en torno a un deseo conflictivo, Madrid: Minerva Ediciones.*
- *I. Leiva & L. Ninavilca. (2016). Actitudes del personal administrativo de cuatro municipalidades de Arequipa hacia mujeres que ocupan cargos de dirección, Tesis de Maestría, Facultad de Psicología. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.*
- *M. Cáceres, A. Sachicola & M. Hinojo. (2015). Análisis del liderazgo femenino y poder académico en el contexto universitario español, European Scientific Journal, vol. 11, núm. 2, pp. 296-314.*
- *R. Hernández, y P. Mendoza. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, México D.F: Mc Graw Hill.*
- *E. Espinoza. (2020). La investigación cualitativa, una herramienta ética en el ámbito pedagógico, Conrado, vol. 16, núm. 75, pp. 103-110.*
- *A. Vidanovic & L. Osorio. (2018). Epistemología de la historia de vida en la investigación cualitativa, INNOVA Research Journal, vol. 3, núm. 5, pp. 167-180.*
- *J. Marías. (1949). El método histórico de las generaciones, Edición digital a partir de Madrid, Revista de Occidente, Recuperado de cervantesvirtual.com.*
- *H. Carpintero & E. Lafuente. (2007). El método histórico de las generaciones: el caso de la psicología española, Revista de Historia de la Psicología, vol. 28, núm. 1, pp. 67-85.*
- *B. Moncayo & D. Zuluaga. (2016). Estilos de liderazgo en cargos universitarios, estudio descriptivo con mujeres directivas. Panorama, vol. 9, núm. 74, pp. 74-84.*
- *A. Buquet. (2016). El orden de género en la educación superior: una aproximación interdisciplinaria, Nómadas (Col), núm. 44, pp. 27-43.*
- *A. Tapia. (2018). Reseña de mujeres y poder un manifiesto, Debates feministas, vol. 56, núm. 28, 115-118.*
- *N. Fernández. (2005). Contrato de las maestras. Diario Siglo XXI: España.*
- *W. López-López, D. Roaa, M. Roaa, A. Correa-Chica, C. Pérez-Durán & C. Pineda-Marín. (2016). El rol de la filiación política en las creencias y discursos legitimadores de la corrupción. Psychosocial Intervention, vol. 25, núm. 3, pp. 179-186.*
- *N. Castillo, E. Esquivel & R. Rodríguez. (2019). Jóvenes universitarios y nuevas masculinidades. Clivajes. Revista de Ciencias Sociales, vol. 12, 108-124.*
- *Consejo Superior de la Universidad estudio de caso. (1994). Por el cual se expide el estatuto del personal docente de la Universidad estudio de caso, resuelto por el Consejo Superior de la Universidad estudio de caso "en uso de la autonomía universitaria consagrada en el Artículo 69 de la Constitución Política y de las atribuciones legales conferidas en la Ley 30 del 28 de diciembre de 1992". [Acuerdo 057 de 1994].*
- *I. Goyes. (1994). Marco jurídico para la construcción de una política universitaria de Equidad de Género, Orientaciones Sexuales e Identidades de Género de la Universidad estudio de caso, Primer Seminario sobre Género y Universidad, Universidad estudio de caso: Pasto (Colombia).*
- *N. Ramírez & A. Vargas. (2016). Maternidad y mercado laboral: el impacto de la legislación", En Desempleo femenino en Colombia, Banco de la República: Bogotá (Colombia), pp. 267-289.*