

# Relaciones de género y poder desde las voces de las académicas: el caso de la Universidad Central del Ecuador

## Gender relations and power from the voices of academics: the case of the Central University of Ecuador

Mercy Julieta Logroño<sup>1</sup>  
jlogroño@uce.edu.ec

Recibido: 2017-09-30  
Aprobado: 2018-01-15

### Resumen

El presente artículo es el resultado de una investigación cuyo objetivo central es analizar las relaciones de género y poder en la Universidad Central del Ecuador, desde las voces de las académicas, para lo cual se indagaron las oportunidades de acceso y acción en el proceso de participación, toma de decisiones y responsabilidades en la gestión. Tomando en cuenta la naturaleza de la investigación, se adoptó un método cualitativo, teniendo al género como una categoría de análisis; en consecuencia, se utilizaron dos técnicas que son coherentes a la metodología cualitativa: la entrevista semiestructurada y la observación participante. Para sistematizar la información se utilizó el programa AQUAD 6, que permitió codificar las entrevistas a partir de la identificación de los diversos significados que se desprenden de las opiniones de las académicas y en función de las tendencias más representativas se fueron construyendo códigos, subcódigos, que se presentan a través de tablas y gráficos en las cuales se establece, tanto la frecuencia absoluta como la relativa, cuyos resultados son la base de las conclusiones que se enuncian. Los hallazgos de la investigación evidencian que las posturas de las académicas con relación al género y poder en la Universidad Central tienen un anclaje en el discurso liberal, culturalista-esencialista y en menor medida en los discursos feministas. Estas concepciones heterogéneas son resultantes de sus prácticas y posicionamientos y muestran la complejidad de las relaciones de género. Desde esta diversidad de voces, las docentes con una postura liberal consideran a la Universidad como un espacio de oportunidades igualitarias invisibilizando relaciones de poder inequitativas, mientras que desde posturas feministas se aprecian limitaciones en la incorporación de un enfoque crítico de género y se patentan relaciones de poder discriminatorias ancladas en la pervivencia de un saber y poder androcéntrico. Se concluye que, aunque existen avances que se reflejan en la inserción de las mujeres a la toma de decisiones y los consiguientes cambios simbólicos que aporta su presencia, aún prevalece un entramado de poder calificado por las académicas como relaciones corporativas masculinas que se agudizan cuando se intersectan con la edad y la etnia. Aquello connota la necesidad de que la educación superior contribuya a modificar las relaciones de poder androcéntricas.

**Palabras clave:** género, feminismo, poder, participación, discurso.

---

1 Docente de la Universidad Central del Ecuador, Ecuador. Miembro de la Red de Género de Iberoamérica.

## Abstract

This article results from an investigation which main objective was to analyze gender and power relations in the Central University of Ecuador, from the voices of academics. Opportunities for access and action in the participation process, decision making, and responsibilities in management are explored. Taking into account the nature of the investigation, a qualitative method was adopted, taking gender as a category of analysis, and consequently two techniques were used, both of which are consistent with qualitative methods: the semi-structured interview and the participating observation. In order to systematize the information, the AQUAD 6 program was used to codify the interviews based on the identification of the different meanings that are derived from the opinions of the academics. Based on the most representative tendencies, codes and sub codes were constructed, which are presented in tables and graphs, in which both absolute and relative frequencies are established. These results form the basis for the conclusions presented. The research findings show that the positions of academics regarding gender and power at the Central University are anchored in liberal, culturalist-essentialist and, to a lesser extent, feminist discourses. These heterogeneous conceptions are the result of their practices and positions, and show the complexity of gender relations. From this diversity of voices, professors with a liberal stance consider the University as a space of egalitarian opportunities, making unequal power relations invisible, while from feminist positions there are limitations in the incorporation of a critical gender approach and discriminatory power relations anchored in the survival of androcentric knowledge and power. It is concluded that although there are advances that are reflected in the incorporation of women into decision-making and the consequent symbolic changes brought about by their presence, there is still a prevailing power grid qualified by academics as masculine corporate relations that worsen when they intersect with age and ethnicity. This underscores the need for higher education to help change androcentric power relations.

**Keywords:** gender, feminism, power, participation, discourse.

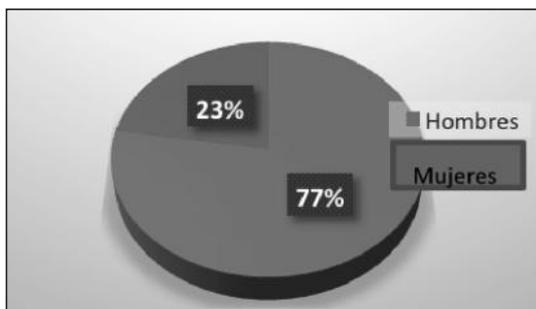
## Contextualización

### El acceso a la toma de decisiones de las académicas, una dimensión en ciernes

En las universidades ecuatorianas las relaciones de poder y género muestran un largo y paulatino proceso de segregación y jerarquía de las académicas en los ámbitos del acceso a la toma de decisiones y la gestión, pero también se hacen ostensibles en el ámbito del saber que como lo dice Foucault, expresa en sí mismo el poder.

Dicha marginación configura una subrepresentación marcada y sostenida; así por ejemplo en el Ecuador, la distribución de rectores varones en las IES para el año 2016 al-

**Figura 1. Total de cargos, Consejo Directivo desagregado por sexo.**



**Fuente:** Dirección RRHH Universidad Central del Ecuador. Elaboración: Logroño (2016).

Esta débil presencia, muestra que ni por delegación y mucho menos por elecciones democráticas, se consideraron a las mujeres para ocupar los puestos de poder representativos como los rectorados o vicerrectorados, aquello según la teoría feminista tiene una base en las relaciones de género, cuyos principios son discutidos en el marco teórico referencial de este artículo.

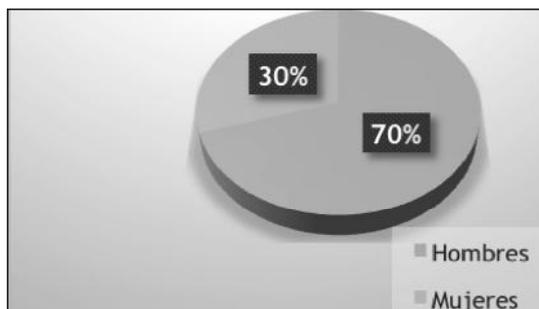
### Marco teórico referencial

La teoría de género desde un enfoque interseccional, comprende la discriminación de las mujeres articulada a otros marcadores de desigualdad: clase y etnia, diversidad sexual, discapacidades, edad y movilidad social. Esta teoría resulta útil para compren-

der las raíces y las formas de exclusión, pues tal como lo explica Palomar (2014):

der el 86.44%, mientras que las mujeres tan solo constituyen el 13.56%. Cabe señalar que en ese mismo año las mujeres representan el 37,2% de docentes en comparación al 62.8% de docentes hombres en las universidades y escuelas politécnicas del país (Senescyt, 2016). Por su parte, en la Universidad Central se pueden visibilizar algunos cambios en los últimos años, sobre todo a partir del año 2012, en el que las académicas han logrado avances, pues del total de cargos del Consejo Directivo el 77% corresponde a los hombres y un 23% están ocupados por mujeres. En lo referente al total de cargos directivos para el año 2016, de 18 facultades de la universidad el 70% están en manos de hombres y el 30% en las mujeres.

**Figura 2. Total de cargos directivos en las 18 facultades.**



**Fuente:** Dirección RRHH Universidad Central del Ecuador. Elaboración: Logroño (2016).

der las raíces y las formas de exclusión, pues tal como lo explica Palomar (2014):

El género es un principio ordenador de las relaciones sociales basado en la diferencia sexual, que además de influir en la conformación de las identidades masculinas y femeninas, también produce distintos efectos tales como jerarquías, distinciones y categorías diferenciales para las personas. De esta manera, el género y el poder están íntimamente relacionados, en la medida en que participan en el mismo proceso organizador de las relaciones sociales, atravesando todos los niveles de la vida social y concretizándose en diversas prácticas sociales entre las cuales se encuentran discursos de género específicos en los que se cristalizan las representaciones imaginarias de los hombres y las mujeres en una comunidad determinada y donde se puede observar al poder en su doble

dimensión de dar sentido y de crear sentido. Las instituciones sociales forman parte de dichas comunidades, y la expresión del vínculo entre género y poder cobra particularidades cuando se analizan en el ámbito académico, derivadas de la naturaleza de este ámbito específico y condensado en lo que se denomina la cultura institucional de las universidades (p. 8).

De esta definición se desprenden dos dimensiones fundamentales: (1) el género como productor de efectos tales como jerarquías, distinciones y categorías diferenciales para las personas, y (2) el género y el poder como prácticas sociales entre las cuales se encuentran discursos que cristalizan las representaciones imaginarias de los hombres y mujeres. Estas dos premisas serán ampliadas a la luz de los aportes de otros autores y autoras que han trabajado el enfoque de género.

Con relación al primer aspecto, varios autores y autoras coinciden en que el género en un gran número de sociedades, es una forma significativa de estratificación social, pues estructura las oportunidades y las posibilidades de las personas e incide en los papeles que cada quién desempeñará en la sociedad (Giddens, 2001; Conell, 1998). En efecto, cada institución tiene unos preceptos de género, que instituyen lo que dichos autores califican como “masculinidad hegemónica compuesta por normas, estereotipos, jerarquías y líneas de acción que se reflejan en la realidad institucional, y que es necesario develarlas. Este conjunto de aspectos se convierte en limitantes que se expresan en la desigual participación de las mujeres en las diversas funciones de la universidad, constituyendo barreras invisibles de género que dan como resultado procesos de discriminación horizontal y vertical que configuran lo que desde una tradición anglosajona se conoce como techo de cristal.

De manera coincidente con estos autores/as, la ausencia de las mujeres en el poder es explicado por Marcela Lagarde (2000) con la existencia de un sistema patriarcal, caracterizado por una cultura política que recrea su opresión, por un sistema de dominio de los hombres sobre las mujeres y de los adultos poderosos sobre otros hombres. A ese orden del mundo la autora lo denomina: sistema patriarcal; que se mantiene a través de las instituciones, siendo la más importante el Estado y dentro de este las instituciones de educación superior.

Para Lagarde (2000), “El Estado es una síntesis política de fuerzas, instituciones, normas, pactos, mandatos, conflictos, consensos y coerciones que funciona en un ámbito patriarcal, además de contener definiciones étnicas y clasistas; en ese medio las mujeres son el sujeto principal y mayoritario de la opresión genérica” (p. 2) y, desde un enfoque interseccional, añadiríamos que también lo son la población LGTBI, pues si bien las mujeres han avanzado en la lucha simbólica por la representación, aún la representación sexual diversa está en ciernes; lo propio suele ocurrir cuando diversas discriminaciones se articulan a factores étnicos, sociales y generacionales.

El Estado moderno, al fortalecer la representación individual, androcéntrica y en el caso de nuestros países, neocolonial, connota el accionar universitario discriminatorio, no de otra manera puede explicarse que a lo largo de la historia la mayoría de universidades del mundo sean dirigidas en su inicio por los denominados “Padres de la Iglesia” y luego, por hombres que encarnan la cultura de la época, quienes reproducen en las universidades, similares esquemas de representación democráticas que a decir de Pateman están “saturadas de sexo de cabo a rabo, pues ellos han llevado su teoría en términos que deliberadamente se abstraen de la nimiedad de la vida cotidiana, de los accidentes de género y clase, pero al hacerlo así han tomado un solo sexo como estándar, obligando al otro a conformarse con ser condenado” (Pateman, citada por Phillips, 1996, p.16).

El Estado moderno se mantiene por tanto dentro de las fronteras del “derecho individual”, haciendo una clara distinción entre lo público y privado. Con lo que queda excluida la preocupación del ámbito privado. Es decir que en la universidad como en cualquier otro ámbito, hay una exclusión de lo doméstico y el cuidado de la vida en la concepción de la organización del sistema educativo dentro del claustro. Para Pateman, el Estado contribuye a crear un individuo “privado” abstraído de las relaciones familiares y en buena medida debido a ello, este individuo se puede aventurar a introducirse en el ámbito político como el dueño clásicamente liberal de propiedades en su persona. Si bien las mujeres hoy votan, para la autora su “estatuto como individuo sigue

siendo incierto y ambiguo”; pues el individuo de la teoría liberal “ha incorporado una noción de dominio sexual de individuos que se poseen a sí mismos y quieren y necesitan poseer a otros. El individuo es una categoría patriarcal. El individuo es masculino y su sexualidad se entiende de acuerdo con ello (Pateman, citada por Phillips, 1996, p. 40).

Bajo ese canon con el que se han estructurado las democracias tradicionales, las instituciones universitarias también reproducen la clásica dicotomía entre lo público-privado, visibilizando la dimensión de lo público-social.

En tal sentido, el feminismo ha realizado aportes que interpelan esta separación expresando que una auténtica democracia participativa (Phillips) y cognitiva (Longino, 1990), tiene que plantearse “la reestructuración del lugar de trabajo para permitir la participación genuina e igual” (1996, p. 47).

Los modelos de gestión institucional encarnan, por lo tanto, una estructura que se expresa en estilos de conducción, manejos de tiempos para el asociacionismo, ritos de interacción, deportes, espacios corporativos masculinizados; en tal sentido las direcciones de las instituciones, parafraseando a Phillips (1996), son una coextensión de las actividades que han estado históricamente asociadas a los hombres.

Este es uno de los elementos fundamentales para participar en la toma de decisiones, pero también es el punto de quiebre entre una democracia participativa y una democracia representativa y vuelve necesario que en la comunidad académica se garantice la participación genuina y directa de todos sus miembros en la toma de decisiones, empero si el tema de la responsabilidad de las mujeres en lo doméstico, no se garantiza, es bastante difícil que ellas puedan asumir altas responsabilidades, puesto que la participación requiere tiempos adicionales, aspecto que requiere considerar la diferencia en todo el modelo de gestión de las universidades, concomitantemente reconceptualizar la organización académica, planes, programas, proyectos de reforma, y medidas concretas como distribuciones horarias, medidas de conciliación familiar y profesional, entre otros aspectos.

En términos contemporáneos las dificultades resultantes de estas estructuras, según Gaete-Quezada (2015) están dadas en el techo

de cristal, concepto que se utiliza para describir el bajo grado de representación de las mujeres en los puestos jerárquicos más altos dentro de una organización. Esta metáfora, es utilizada para reflexionar sobre las causas que provocan habitualmente una subrepresentación en dicho nivel organizacional (p. 8); además, es ampliamente difundido cuando se trata de identificar los obstáculos o barreras que enfrentan las mujeres especialmente, pero también minorías raciales y étnicas (Hymowitz y Shellhardt, 1986; Jackzon y O’Callaghan, 2009 citados en Gaete-Quezada, 2015).

Según Jackson y O’Callaghan (2009), Gaete Quezada (2015), las razones por las que se expresa el *techo de cristal* están sustentadas en barreras sociales, internas y gubernamentales. Con relación a las barreras sociales se describen tanto la cantidad y disponibilidad de mujeres preparadas para cargos de alta dirección que pueden existir en cuanto a sus características de liderazgo, argumento que poco a poco es insostenible debido al gran contingente de mujeres que tienen una preparación similar a la de sus pares varones<sup>2</sup>. Se ubican además las barreras internas como aquellas existentes al interior de la organización y que se traducen en aspectos tales como el clima organizacional, intolerante con las diferencias o la resistencia al desarrollo de tutorías a los miembros de grupos minoritarios para futuras promociones o ascensos, o barreras gubernamentales, que incluyen la falta de seguimiento a la aplicación de normativas e indicadores sobre tal situación.

Otro de los aspectos interesantes con relación al techo de cristal y las barreras, se refiere a la definición expuesta por Tomás y Guillamón (2009, p. 260, citada por Gaete Quezada) que nos parece interesante considerarla.

---

2 El factor relacionado con la falta o poca preparación de las mujeres es rebatido en estudios de Kiss y Castro, quienes expresan: “Hemos identificado una escasa y a veces nula relación entre la cantidad y la calidad de los saberes que se poseen en las respectivas disciplinas con los liderazgos que las mujeres desarrollan en las estructuras de poder académico-científico. La dualidad poder-saber como procesos condicionantes uno del otro, no se cumplen a cabalidad cuando se trata de la carrera científica y académica de las docentes. Los mecanismos del poder en el “campo universitario” seguirían, en este sentido, una lógica pragmático-política más que puramente disciplinaria” (Kiss y Castro, 2012, p. 286).

**Tabla 1. Barreras en el acceso a cargos de dirección para las mujeres**

Barreras	Forma de expresión	Ejemplos
Externas	Propias de la estructura social existente.	Cooptación Conciliación de la vida personal, familiar y profesional.
	Creencias sobre el liderazgo y género.	Falta de interés en ejercer el poder, de ambición o de cualidades para dirigir de las mujeres. El hecho de atribuir sexo (yo diría más bien connotaciones sexistas) a determinadas profesiones. Elevado nivel de desempeño exigido a una mujer.
Internas	Conductas y actitudes femeninas.	Sobre adaptación para agradar o hacerse aceptar sacrificando la conciencia de la propia identidad. Miedo a defraudar las expectativas sobre el papel femenino. Falta de modelos femeninos de referencia positiva.

**Fuente:** Basado en Tomás y Guillamón (2009) en Gaete Quezada

En tal sentido, las razones aducidas para la existencia del techo de cristal tienen que ser visibilizadas con una perspectiva que combine tanto los factores estructurales como lo relacionado con las creencias sobre el liderazgo y el género, pues cuando se habla de la falta de interés en ejercer el poder, se invisibiliza el funcionamiento del sistema de género. Al respecto, parafraseando a Bourdieu (2000), es necesario considerar inclusive la vocacionalidad, como un aspecto determinado por estructuras sociales e históricas mediadas por el género sin caer en expresiones generalizantes, esencialistas y peyorativas cuando se aduce falta de ambición o cualidades para dirigir de las mujeres, aquello porque los problemas de subrepresentación hasta de la propia participación de las mujeres, tampoco tienen que ver con la “falta de motivación de estas para participar en el ámbito político”, esta es una muletilla constante, “heredera de un liberalismo político y sentido común, que tienden a atribuir los resultados escolares a los sujetos de individuales” (Morgade, 2014); sino que con el funcionamiento democrático al invisibilizar la división sexual del trabajo y la cultura sexista, regula tácitamente y controla la presencia o ausencia de las mujeres, que por sus dificultades relacionadas con el cuidado no pueden estar, mientras que en el caso de la población LGTBI no están porque “la representación de estos colectivos es fuertemente estigmatizada”.

Un segundo tema que devela la teoría de género, se relaciona con “*influencia del*

*discurso que circula en la academia cristalizando las representaciones que existen en el imaginario”* (Palomar, 2012). De este concepto, se puede distinguir la necesidad de visibilizar ¿qué tipo de discursos circulan en la academia moldeando las representaciones de género, que obstaculizan la verdadera igualdad entre hombres y mujeres, de diversa condición étnica y edad, y las diferencias entre los propios hombres? Aquello es importante distinguir pues parafraseando a Foucault, el discurso tiene sentido en la medida cuya fuerza constitutiva es impuesto a través de instituciones como la academia, cuya razón es producir discursos de verdad legitimados, con rigor científico, difíciles de ser eludidos.

De otro lado, desde la dimensión foucaultiana, este poder hay que comprenderlo no solo en términos de estructuras ni como “una propiedad que es poseída y vertida sobre otros, sino principalmente como una relación que permea la totalidad de la vida social, y es ejercido en todas las instancias donde los individuos entablan relaciones: la sexualidad, el trabajo, el estudio” (Jiménez, 2000).

Es importante además considerar la interrelación que se establece entre saber y poder “y es que, en el conocimiento, el saber impone una doble represión: la que condena al silencio los discursos “excluidos”, y la que determina y ordena los discursos aceptables (Foucault, citado por Ovejero y Pastor, 2014, p. 100).

Retomando a las académicas, podemos verlas, disputando en las instituciones masculinas el derecho a tomar la palabra, a ser reconocidas en la cátedra, a esbozar discursos

son dotados de un corpus de cientificidad que permita el reconocimiento de la diferencia, es decir la disputa frente a la representación negada. Al ganar el espacio académico, su sola presencia empieza a interpelar el poder, en la medida que es el cuerpo-naturaleza -el que ocupa las ágoras académicas- hay una interpelación en la práctica al discurso universal, que admitía que la razón está representada en el sujeto masculino; esta es una de las principales ganancias, como lo reconoce Foucault: “El discurso no es simplemente aquello que traduce las luchas o los sistemas de dominación, sino por lo que y por medio de lo cual se lucha, aquel poder del que quiere uno adueñarse” (2002, p.15).

En efecto, las académicas van definiendo que tras el discurso que exhiben las disciplinas científicas hay verdades a medias, o puntos de vista parciales que catapultan la experiencia del “yo masculino”, de allí que a través de su incorporación buscan generar nuevos saberes. El trayecto ha sido largo, pues tal como lo proclama Foucault, cuando habla de la metáfora de la palabra del loco, cuya voz fue considerada en la edad media como nula y sin valor, que no puede testimoniar, ante la justicia, no puede autenticar una partida o un contrato, el status femenino fue similar al del loco; por eso se le impidió su educación y se definió su destino: la educación de las mujeres deberá estar siempre en función de los hombres. “Agradarnos, sernos útiles, hacer que las amemos y estimemos, educarnos cuando somos pequeños y cuidarnos al crecer, estas han sido siempre las tareas de la mujer y esto es lo que se les debe enseñar en su infancia, decía Rousseau” (Citado en Valcárcel, 2009).

Esta disputa de las académicas, en la actualidad cobra nuevos significados, pues se inscribe en una época en la que se reconoce un avance de las mujeres expresado fundamentalmente en el discurso de igualdad de oportunidades, que sostiene que ellas ya la han logrado. Desde esta afirmación, la lucha de género resulta intrascendente, o del pasado; sin embargo, las evidencias empíricas dan cuenta de la asimetría en el acceso al poder de las académicas y que según lo refieren existen relaciones corporativas masculinas. Parafraseando al mismo Foucault (2000), podemos decir que [...] la línea de la separación, lejos

de borrarse, actúa de otra forma, con mecanismos diferentes a través de nuevas instituciones, empero sus efectos son los mismos.

En efecto, si bien los discursos del pasado en torno a la inferioridad de las mujeres basadas en su naturaleza, han cambiado, en parte gracias a la práctica social de las propias académicas, quienes a través de su incursión azarosa demuestran que sus capacidades son iguales, aún se conservan intactas las estructuras que impiden iguales oportunidades, como por ejemplo una arquitectura institucional sostenida con base en la división sexual del trabajo, mientras que en lo epistemológico, por ejemplo, el aporte de los estudios de género es desvalorizado y su contribución a los procesos de igualdad, manipulado por grupos que buscan mantener el *statu quo*.

En tal sentido, como lo sostiene (Shaar, 1971; Forbes, 1991 “La doctrina de igualdad de oportunidades es atractivamente simple, pero inherentemente “muy conservadora” [...]. Las versiones simples de la igualdad de oportunidades pueden suponer, reproducir y magnificar la igualdad de la sociedad. Sin embargo, cuando la igualdad de oportunidades se restringe a que los individuos diferentes se sometan a un único patrón de progreso, obstaculiza de manera desigual la capacidad de algunos de obtener beneficios. No se puede reservar oportunidades iguales en una competición desigual y no existe igualdad ni oportunidad, para la persona que sabe que entrar en la competencia es reproducir jerarquía; por tanto, para Shaar el factor clave es el tipo de valor social que es reconocido e incorporado en el concepto (pp. 2-3).

Dicho planteamiento es importante destacarlo, puesto que el valor social reconocido e incorporado en el concepto de igualdad de oportunidades y consecuentemente en el discurso meritocrático es el éxito individual. El liberalismo, por tanto: “es producto de una sociedad competitiva, fragmentada y dividida, en la cual el individualismo es el principio ético reinante. En otras palabras, muchas de las demandas por la igualdad y virtualmente todas las demandas por la igualdad expresadas en el principio de igualdad de oportunidades, son realmente una demanda por igualdad de derechos y oportunidad de comenzar a ser desiguales” (Schaar, 1971).

Desde este punto de vista, la igualdad de género y concomitantemente la igualdad de pueblos y nacionalidades diversas, las diferencias étnicas, suelen ser considerada para muchos tan solo como un hecho formal de existencia de leyes, políticas y garantía de acceso a ser alcanzadas a través del emprendimiento individual; de ahí que desde un ámbito formal se exalta el discurso meritocrático o la importancia de las leyes. Sin embargo, como se ha demostrado en la vida práctica, la existencia de las leyes no garantiza por sí misma la igualdad; esto es más visible en el caso de los temas recurrentes de desigualdad, que como lo sostuvimos se sustentan en un imaginario cultural que ha naturalizado la desigualdad.

Como bien lo sostuvieron (Connell, 1985; Weiner, 1996 citados en Acker, 1995) el éxito individual, puede ser mirado como un “reduccionismo psicológico”; pues si bien los éxitos individuales son posibles, aquellos no generan *per sé* condiciones para la igualdad sustantiva de las mujeres como un valor o principio de democracia.

Evidentemente, la promoción de la igualdad de las mujeres, no solo está relacionada con las condiciones educativas, sino articulada al modo de realización de su vida, aquello incluye las situaciones económicas, sociales, políticas, culturales; las determinaciones del mercado que promueve la objetivización de las mujeres, frente a lo cual el feminismo liberal no tiene un posicionamiento crítico, por ello se debate de manera aislada la situación de las mujeres, la inequidad del sistema capitalista, el impacto del patriarcado, el poder y la subordinación sistemática de la mujer al hombre (Arnot, 1981; Connell, 1987; O’Brien, 1983; Weiner, 1986, citados en Acker, 1985). Desde esta visión fragmentada lograr la igualdad es una utopía, pues ni las mujeres son iguales entre sí, por lo tanto, no pueden ser iguales con los hombres por norma o decreto.

Se trataría entonces de lograr entornos para garantizar la realización plena de los seres humanos. Aquello demanda cambiar no solo las jerarquías sostenidas a través de las organizaciones y de las concepciones culturales y simbólicas de las personas, sino también las condiciones estructurales y simbólicas sobre las que se anclan dichas desigualdades, aquello muestra una vez más la necesidad epistemológica de abordar el género desde la perspectiva

interseccional, para incidir en prácticas democráticas que faciliten el acceso de las mujeres y de los grupos excluidos a la toma de decisiones.

## Metodología

### Proceso de la investigación

Finalmente, tras el proceso de recuperación, procesamiento e interpretación de datos se procedió a realizar la discusión de resultados, con la finalidad de dar respuesta a la pregunta general de investigación y establecer conclusiones.

La investigación se basó en la pregunta central: ¿cuáles son las oportunidades que tienen las académicas en relación con la gestión y el acceso a la toma de decisiones? Para dar respuesta a esta pregunta se utilizó el método cualitativo y el género como una categoría de análisis. En consonancia con aquello, se escogieron dos técnicas principales: la entrevista y la observación participante. A continuación se realizó el proceso de recolección de datos mediante la aplicación de 64 entrevistas a las docentes escogidas en función de dos criterios: (1) Se estableció una muestra representativa e intencional, considerando la diversidad de facultades y áreas de trabajo académico de la Universidad Central del Ecuador; (2) Se trató de escoger dentro de esa muestra a docentes con experiencia en las actividades de docencia, y gestión con la finalidad de que en el diálogo expresen sus vivencias.

Una vez realizadas las entrevistas se procedió a ingresar toda la información de la investigación en el programa informático AQUAD 6; y luego se transcribieron todas las entrevistas y se pasaron los textos en el programa Microsoft Word. Seguidamente, se revisaron cada una de las entrevistas las mismas que fueron formateadas, conforme los requerimientos del programa AQUAD. Concluido el formateo de las entrevistas se abrieron las carpetas de respaldo de códigos COD, programas PRG y respaldo RES, que requiere el programa AQUAD; a continuación se procedió a interpretar, categorizar y codificar la información; determinando códigos y subcódigos emergentes<sup>3</sup>. Siguiendo el

---

3 Se utiliza el término emergente puesto que la codificación, subyace de las voces de las académicas.

proceso, se leyeron, analizaron y sintetizaron las entrevistas para encontrar unidades de significado o dimensiones de análisis homogéneas, es decir se identificaron tendencias de significado a fin de establecer criterios comunes, con los cuales se elaboraron los códigos y subcódigos. El programa contempla la posibilidad de realizar apuntes de las citas prototípicas o ejemplos significativos

de las narrativas, para facilitar la argumentación. En ese sentido, por cada narrativa, se consideraron al menos tres anotaciones, que ayudan a mostrar sus opiniones alrededor de la cuales se realiza el análisis e interpretación respectiva. Se incorporaron inclusive los puntos de vista que no estaban codificados a través de *matices* que amplifican la diversidad de voces de las académicas.

## Resultados

Tabla 1. Oportunidades y limitaciones en la gestión

CÓDIGOS	SUBCÓDIGOS	FA	FR	MATICES		
1- OPORTUNIDADES Y LIMITACIONES EN LA GESTIÓN	1. Oportunidades en la gestión	1.1. Sensibilización de autoridades en la temática de género.	15	30%	3.1.1.1. Designación de autoridades mujeres. 3.1.1.2. Medidas de acción positiva. 3.1.2.1. La normativa presiona cambios de la cultura institucional. 3.1.3.1. El ejercicio del cargo representa un trabajo extenuante. 3.1.3.2. El ejercicio de autoridad genera confianza y liderazgos asertivos. 3.1.3.3. Relación de oportunidad de liderazgo femenino con capacidad individual, no con situaciones derivadas de la condición de género. 3.1.4.1. Influencia del feminismo en el ámbito personal, académico y político.	
		1.2. Normativas favorables: cuotas	15	30%		
		1.3. Oportunidades de ejercer cargos directivos.	12	24%		
		SUBTOTAL	50	100%		
	2 Limitaciones en la gestión	2. Limitaciones en la gestión	2.1. Relaciones de poder y corporativas (masculinas).	15		22,73 %
			2.2. Desconfianza en la capacidad de las mujeres.	5		7,58%
			2.3. Menor número de mujeres.	13		19,70 %
			2.4. Cumplimiento de roles familiares.	13		19,70 %
			2.5. Limitaciones normativas.	8		12,12 %
			2.5. Limitaciones generacionales.	6		9,09%
2.6. Insuficientes recursos.	6	9,09%	3.2.6.1. Incoherencia entre planificación y presupuesto.			
SUBTOTAL	66	100%				

Las opiniones de las docentes se presentan en dos códigos: 1.1. Oportunidades de la gestión y acceso a la toma de decisiones, y 1.2. Limitaciones de la gestión y acceso a la toma de

decisiones. Dentro del código Oportunidades de la gestión y acceso a la toma de decisiones encontramos los siguientes subcódigos y matices que se describen a continuación:

### **Subcódigo 1.1. Sensibilización institucional**

A este subcódigo se refieren un 30% de docentes, y sus voces se sustentan en los siguientes matices:

#### **1.1.1. Designación de autoridades mujeres y 1.1.2. Medidas de acción positiva**

En el primer matiz, como parte de la sensibilización institucional se resalta la designación de las mujeres, a manera de un hecho simbólico que empieza a modificar el estilo de gestión androcéntrico de anteriores autoridades. De ahí que las docentes a través de sus relatos, resaltan la especial sensibilidad de género de su rector para designar autoridades mujeres en los puestos de decanas, subdecanas y direcciones departamentales. De la misma manera se destaca las medidas de acción positiva, en especial las becas con un mayor porcentaje de estipendio para las mujeres. Dicha medida busca incentivar la profesionalización femenina y reconocer la simultaneidad de roles que cumplen las docentes: profesional y de cuidado. Estas opiniones se expresan mediante las voces de las docentes que se las presenta como ejemplos prototípicos.

Creo que ahora con este nuevo rector se nos ha dado la posibilidad de que mujeres accedan al poder, por ejemplo, nosotros tenemos una decana, es la primera vez; eso nos llena de orgullo a todas. Entonces, sí hay apertura para que las mujeres empiecen a tomar decisiones y participen en la gestión; me parece que estamos dando pasos agigantados con respecto a tomar en cuenta a las mujeres. (Entrevista, 007).

Yo he recibido una beca que me permite trasladarme con mi familia, aquello me parece una excelente oportunidad (Entrevista, 014).

#### **Subcódigo 1.2. Normativas favorables**

Dentro de las oportunidades, se emula el conjunto de normas que promueven el acceso de las mujeres a la toma de decisiones, este hecho presiona según sus voces un cambio de la cultura institucional y el incremento de la participación femenina.

Ahora, no solo hay la posibilidad, sino la exigencia legal, entonces nos han ido in-

volucrando más a las mujeres. Esto ha sido una fortaleza, porque antes estábamos encadenadas, pero ahora esta posibilidad se ha visto incrementada por la participación activa de la mujer en el aspecto profesional, partidista o asociativo (Entrevista, 017).

Debido a las normas, se empieza a generar una cultura de inclusión; me atrevo a decir que aún no existe una decisión implícita, sino que por obligación hay una incorporación de las mujeres, de allí que se incorporan mujeres en organismos como el Consejo Directivo o Asociaciones. Entonces, más por obligación que por inclusión, se colocan mujeres, me parece que va por ahí; pero de todas maneras la norma ayuda a cambiar la cultura institucional y la veo necesaria (Entrevista, 013).

### **Subcódigo 1.3. Oportunidad de ser autoridad**

Esta opinión es descrita por el 16% de entrevistadas, quienes consideran como una oportunidad la designación de autoridades mujeres por su aporte a la deconstrucción del orden simbólico. Este subcódigo se complementa con los matices que se describen a continuación y se refieren a las contradicciones que enfrentan las mujeres en el desempeño de su liderazgo.

#### **Matiz 1.3.1. El desempeño de cargos de autoridad para las mujeres representa un trabajo extenuante**

Las docentes entrevistadas dejan entrever que el ejercicio de cargos como decanatos, vicedecanatos, o direcciones de carreras implica un desafío que, si bien difiere en función de las características de cada una de las docentes con rol de autoridad, tiene un denominador común que se expresa en que su labor compromete un trabajo extenuante, que tiene costos en el ámbito personal y familiar.

La posibilidad de ser autoridad yo la tomo como una oportunidad de la universidad; entonces hemos abierto muchos caminos a nivel nacional e internacional; [...] para mí es una oportunidad que pienso, no volveré a tenerla y quiero hacerlo bien; y cada día que lo estamos asumiendo, lo haremos de la mejor manera para que desde el inicio sea una labor de servicio de calidad, esa es la propuesta (Entrevista, 025).

### **Matiz 1.3.2. El ejercicio de la autoridad femenina puede generar confianza y liderazgos asertivos**

Otra de las ganancias que se desprenden del ejercicio de la autoridad femenina, es la autoconfianza y asertividad que las docentes en cargos de autoridad van ganando. Como bien lo expresa una de las docentes entrevistadas con experiencia en la toma de decisiones, algunas mujeres no quieren asumir cargos de dirección, porque en ocasiones temen no realizar una buena gestión o no “igualar a los hombres”.

Creo que con base en las normas existentes, las mujeres tienen la oportunidad de ser autoridad, lo que en lo personal lo veo como un reto, pues también nosotros tenemos que aprovechar estas circunstancias y asumir los cargos, considero que es lo correcto, porque a veces evidencio que la mujer tiene miedo de fallar, de ser menos que los compañeros varones, de fracasar en un trabajo de esta naturaleza, porque como siempre han estado ellos en la gestión. Por ejemplo, la Facultad de Filosofía treinta y seis años ha sido solo dirigida por varones, que han tenido aciertos y errores como toda actividad humana, sin embargo, la mujer tiene temor de no cumplir las expectativas de la institución, o que no logre los avances que tuvieron los compañeros directivos varones (Entrevista, 063).

### **Matiz 1.3.3. Relación de la oportunidad del liderazgo con la capacidad individual, no con situaciones derivadas de la condición de género**

Desde otra perspectiva, hay docentes que no concuerdan en que las dificultades u oportunidades estén mediadas por estereotipos de género, sino ligadas con la decisión, iniciativa y voluntad individual de las mujeres; se evidencia, por tanto, un posicionamiento que hace abstracción de las condiciones sociales, históricas que determinan las brechas generadas que connotan la débil participación femenina y en contraposición, dichas docentes, rescatan concepciones liberales y meritocráticas.

Voy acercándome al tercer año de Decanato en este período y no le podría decir que han existido discriminaciones o limitaciones, creo que realmente uno en la vida es lo que

quiere ser y cuando se actúa con rectitud las personas lo sienten. En ese campo no hay oposiciones, no hay grandes dificultades, sino los problemas y restricciones que los humanos tenemos, pero no porque corresponda a una profesión específica o a un género determinado, sino por nuestro ser individual (Entrevista, 049).

### **Subcódigo 1.4. Avances generados por el movimiento de mujeres**

Con un porcentaje del 16%, algunas docentes entrevistadas, valoran los avances logrados desde el movimiento de mujeres y su accionar histórico para que la educación sea un derecho humano. Por lo tanto, se establece la distinción entre el pasado totalmente jerárquico y los contextos actuales de mayor apertura a la participación, como un resultado tributado por las líderes históricas que lograron cambiar las condiciones de discriminación y marcar rupturas significativas y perdurables.

Las docentes, no podemos olvidar a mujeres como Matilde Hidalgo, Marieta de Veintimilla, pues gracias a su trabajo estamos aquí (Entrevista, 012).

El movimiento de mujeres ha influido en todos los campos y especialmente su accionar fue por el acceso de las mujeres en la educación, por eso estamos aquí (Entrevista, 035).

#### **1.4.1. Matiz Influencia del feminismo en el ámbito personal, académico y político**

Dentro de esta tendencia, se resalta la influencia del feminismo en los proyectos de vida de las docentes, a manera de una impronta que marca su posicionamiento personal y académico y desde este lugar, se destaca la experiencia educativa como un hecho político que aporta en la transformación de concepciones androcéntricas.

Mi participación en el movimiento feminista ha definido mi vida tanto en lo académico, lo militante y lo personal, pues sin haber estudiado una carrera como género o estudios feministas, me ha interesado muchísimo la teoría feminista, esa perspectiva ha atravesado mi docencia, mi modo de dar clase, dialogar con mis estudiantes. Siempre he considerado el diálogo con mis estudiantes como un hecho político; los diálogos

pueden ser transformadores, pues considero, que el conocimiento académico si no roza la enseñanza vital produce menos que si es capaz de aportar a procesos de inquietud intelectual vivida (Entrevista, 032).

### **Código 2.1. Limitaciones en la gestión**

Los resultados muestran que el mayor porcentaje de entrevistadas (22,73%) consideran que las relaciones de poder y corporativismo es uno de los obstáculos más importantes para promover la participación de las mujeres. En segundo lugar, se refieren a las desventajas numéricas que tienen las mujeres frente a una elección con un 19,70%. Además, se ubica el cumplimiento de roles familiares de manera simultánea al trabajo profesional con el 19,70%. Con menores porcentajes, aducen limitaciones normativas (12,12%); y con un porcentaje del 9,09% ubican obstáculos referentes a la edad y a la carencia de recursos. Estas limitaciones fueron categorizadas en subcódigos y matices que son explicitados desde sus voces.

#### **Subcódigo 2.1.1. Relaciones de poder y corporativismo**

Según la mayoría de opiniones de las entrevistadas, en la universidad todavía prevalecen “*relaciones de poder y corporativismo masculino*”; así lo expresan un 22,73% de docentes, quienes creen que los cambios son epidérmicos, en tanto, aún se mantiene una estructura androcéntrica tradicional que se expresa en una escasa representación de las mujeres en los diversos ámbitos de la academia y en un débil ejercicio del poder en dichos cargos. Actualmente, el trabajo de las mujeres se centra en la docencia y menos en la investigación y la gestión. Aquello demanda la necesidad de impulsar cambios culturales profundos que faciliten la participación sustantiva de las mujeres en la toma de decisiones. Desde una postura crítica se expresa que las mujeres autoridades se asimilan a las estructuras de poder debido a la interiorización del androcentrismo que reproduce la violencia simbólica.

Analicemos las narrativas que sostienen esta afirmación:

Antes, hace unos años sí había un tanto de discriminación, pero podemos decir

que ahora también, porque las autoridades siempre han sido hombres. Las mujeres no somos tomadas en cuenta para ejercer cargos directivos altos; hasta hoy no ha habido una rectora, o vicerrectora aquí en la universidad, a nivel de decanas y vicedecanas son muy pocas, o más bien se las elige por obligación y por ley. Las decisiones se toman en *lobbys* masculinos de los cuales son excluidas las mujeres (Entrevista, 015).

Para mí ese es un caso que todavía no está mínimamente desarrollado, yo creo que aún se conservan rezagos estructurales obsoletos, jerárquicos, medievales y patriarcales, de tal manera que si a las mujeres nos dan una dirección, no nos queda más que asimilarnos al sistema establecido por esta obsolescencia o antigua estructura; aquello no nos brinda la oportunidad de tener un real protagonismo y toma de decisiones, pues si no lo hacemos nos aislamos, porque realmente faltan condiciones para el cambio cultural en donde una mujer pueda participar adecuadamente. A la universidad le hace falta muchísimo; ciertos nombramientos de las mujeres en cargos directivos son para mí solo cosméticos. Se apoderan circunstancialmente de un discurso en pro de mirarse democráticos; pero en la realidad no hay un cambio real, ni una decisión política que permita una verdadera transformación cultural en la universidad (Entrevista, 021).

#### **Matiz 2.1.1.1. Las mujeres autoridades reproducen liderazgos androcéntricos**

Como resultado de la prevalencia de una estructura androcéntrica, se expresa que las mujeres reproducen estilos de liderazgo masculinos o se adaptan a dichas estructuras; de allí que, en muchos casos, su presencia no ha permitido cambios sustantivos en las relaciones de género.

#### **Subcódigo 2.1.2. Discriminación política en general**

De las narrativas surge un nuevo aspecto que principaliza la discriminación política, estableciendo de manera secundaria la discriminación de género; en ese sentido existen voces críticas con relación al nombramiento de autoridades, relacionando sus representaciones como producto de una identificación política y

no como resultado a su trabajo y méritos profesionales. Se citan sus expresiones:

Pienso que las personas que están ocupando los puestos administrativos no siempre son las más capaces; yo veo el día a día y observo que no tienen conocimientos ni capacidad, ya que acompañaron a una persona en una campaña política y hoy en día ocupan esos cargos jerárquicos, pero no siempre son los más capaces (Entrevista, 039).

### **Subcódigo 2.1.3. Desconfianza en la capacidad de las mujeres**

Otro de los aspectos que las docentes señalan en un porcentaje del 7,58% se relaciona con la desconfianza en la capacidad académica de las mujeres. Estas manifestaciones son señaladas a través de expresiones coloquiales, de las que se desprenden sentidos discriminatorios:

Yo escuché un comentario reciente en unos talleres, que en una parte es halagador, pero en otra te enseña el concepto que tienen de las mujeres a nivel general. Fue a final de uno de estos talleres que un profesor se levantó agradeció por los talleres y dijo que era muy positivo tener al frente a mujeres que demuestren ser inteligentes y capaces; por un lado, eso resulta halagador y, por otro lado, sus expresiones demuestran que las mujeres no han estado comúnmente en experiencias de ese tipo y que generalmente los profesores hombres no ven a las mujeres al frente dirigiendo ni siendo capaces de poner su experiencia como ejemplo (Entrevista, 001).

### **Subcódigo 2.1.3. Menor número de mujeres**

Otra de las desventajas señaladas es su inferioridad numérica. Este subcódigo alcanzó una representación relativa del 19,70%, y es señalado como un factor que influye en los procesos electorales y consecuentemente en la organización y distribución del poder. Esta desventaja, demanda el cumplimiento efectivo de los principios de paridad y alternancia que contempla la Constitución de la República del Ecuador y otras medidas de acción afirmativa que ayuden a garantizar una mayor participación de las mujeres.

Las posibilidades para las mujeres fueron limitadas, estamos en desventaja numérica,

veo que el hecho de que yo haya llegado, por ejemplo, a la Dirección de la Asociación de Profesores, es más bien algo fortuito, particular, pero no se dan espacios para ir destacándonos. Por ello, yo creo que sí debería darse una política de inclusión (Entrevista, 013).

### **Subcódigo 2.1.4. Desempeño de roles familiares**

#### **Matiz 2.1.4.1. Los roles familiares y de cuidado son jerarquizados sobre el desempeño de cargos**

Este subcódigo alcanzó un porcentaje del 19,70% y se relaciona con la determinación de las docentes de no participar en los cargos de representación, puesto que se asumen como las principales responsables de los cuidados de la familia.

Cuando me han planteado una oportunidad de ocupar un puesto, he dicho no, porque me debo a mi familia. Entonces, pienso que ha dependido de nosotras, especialmente cuando los hijos son pequeños. Más bien ahora, cuando concluye la hora de clases ya no estoy desesperada por correr, porque mis hijos ya son grandes. Ahora, cuando ha pasado el tiempo, puedo desarrollarme de mejor manera profesionalmente, pienso que no hay oportunidades por nosotras mismas, y también por la discriminación que siempre ha existido (Entrevista, 015).

Se visibiliza que el rol de mayor jerarquía para las docentes es la maternidad, especialmente en las etapas de desarrollo infantil de sus hijos e hijas. Las docentes que sostienen estas opiniones, valoran las responsabilidades maternas, desde la convicción de que esta dedicación trae ganancias familiares invaluable, consecuentemente las docentes no aceptan participar en procesos electorales porque aquello implica descuidar la maternidad y el cuidado. Lo paradójico es que “la culpa” se la sitúa en sí mismas, aquello da cuenta de la profundidad con la que se interiorizan los roles de género. Por lo tanto, no se interpela la capacidad del Estado, de la institucionalidad y de los propios varones, como factores que afectan el ejercicio del poder o áreas que correspondan con sus opciones de vida.

En algunas ocasiones he sido requerida, para participar, pero no lo he hecho, por mi voluntad. Yo, pienso que como mujer tengo interesantes retos, sobre todo en el área familiar, como madre y pienso que el involucrarse con la parte administrativa, requiere una dedicación total para la gestión. No me he incorporado, porque mi naturaleza, juzgo que muy particular, establece un orden jerárquico en mis responsabilidades mayores como madre, y porque si tomo un reto, eso tiene que ser cumplido en su totalidad en el cien por ciento. Por lo tanto, pienso que la naturaleza de género aquí en la facultad no ha pesado para que haya funciones administrativas desempeñadas por una mujer (Entrevista, 023).

#### **Subcódigo 2.1.5. Limitaciones normativas y de control de las autoridades rectoras de la educación superior**

Este subcódigo alcanzó un porcentaje del 12%; complementado por dos matices:

##### **Matiz 2.1.5.1. Proceso de control tecnocrático de organismos de control**

Se relaciona con la crítica que hacen algunas docentes a la nueva Ley Orgánica de Educación Superior, y a los procesos de control, implementados por el Consejo de Educación Superior, que genera una escasa participación de los actores y actrices de la comunidad universitaria en la toma de decisiones. Adicionalmente se refieren a los cortes presupuestarios como un factor que coarta la autonomía de la Universidad Central, lograda desde los años setenta:

La nueva Ley Orgánica de Educación Superior y el Reglamento de Régimen Académico inclusive el Reglamento universitario, han barrido con los pilares de lo que significa una universidad democrática y autónoma, no posibilitan una participación democrática, mucho menos una participación horizontal de todos los estamentos universitarios; de tal manera que ahora se ha institucionalizado, el autoritarismo del gobierno; aquí solamente se instituyen reglas que hay que cumplir, se establecen orientaciones para cumplirlas, pero no existe ninguna posibilidad de recuperar ese espíritu democrático que sí tenía la Central (Entrevista, 012).

Creo desde mi punto de vista que antes había más facilidad y libertad, ahora hay un proceso dado desde organismos gubernamentales y me parece que ha sido un proceso autocrático, no un proceso conciliador, no un proceso de consenso con los diferentes actores y con los académicos de las universidades, sino dictados por quienes jamás se han parado en un aula a dar clases, entonces todos los proyectos que salen de escritorio están fuera de la realidad (Entrevista, 048).

Se destaca por lo tanto el verticalismo impuesto en los procesos de reforma, apelando la necesidad de cambio de la dicha ley, en especial para la elección directa de las autoridades: decanos, vicedecanos y directores de carrera; se demanda además mayor flexibilidad en la aplicación del escalafón docente, la disminución del número de publicaciones para ascender, la ampliación del plazo para la realización de los doctorados y un manejo presupuestario autónomo por parte de la universidad.

##### **Matiz 2.1.5.2. Reglamentación interna de la universidad no se realiza de manera expedita**

Se expresa que los procesos de gestión en la universidad son burocráticos, y que debido a esta actuación no se ha logrado actualizar toda la reglamentación que requieren los procesos de cambio.

En la universidad no hay reglamentos actualizados, se han hecho observaciones y todavía no hay alguno que rijan; entonces las nuevas dignidades (decanatos, subdecanatos, dirección de carrera) no son tan legítimas y definidas, ya que en la ley dice, por ejemplo, que una dignidad sea simplemente un titular, pero también dice que tenga cinco años de antigüedad, que posea obras de prestigio y a veces es fácil observar que quienes están en esas dignidades no cumplen esos parámetros. Lamentablemente por la falta de reglamento se vuelve difícil, ya que no hay meritocracia sino más bien designaciones; las otras oportunidades que son el escalafonamiento son subir de auxiliar 1 a 2, después agregado y luego a principal, aquí también se han puesto condiciones muy duras, igual los PhD; no son solo condiciones de género sino en general son aspectos más de normativa general (Entrevista, 048).

### **Subcódigo 2.1.6. Limitaciones generacionales**

Este subcódigo alcanzó el 9.09%, y se reiteran las preocupaciones de las docentes jóvenes para acceder a cargos que implican toma de decisiones, aduciendo la dificultad que entraña, enfrentar jerarquías de género y generacionales para que se reconozcan sus capacidades, por esta razón las docentes especialmente jóvenes perciben el poder como una facultad aún lejana a sus aspiraciones. Adicionalmente, entre las formas de discriminación simbólica se hace patente el lenguaje como un mecanismo que fortalece esta discriminación.

No he tenido problemas en realidad, pero sí es difícil para una mujer joven entrar a un grupo de muchos hombres mayores y colocar posiciones diferentes; porque creen que una es muy soñadora, que le falta mucha experiencia. Yo soy ambientalista y feminista, entonces cuando yo hablo es porque tengo razón, sin embargo, mis ideas son tomadas como una molestia; por ejemplo, hablan siempre de los estudiantes y les digo ¿dónde quedan las jóvenes estudiantes? Yo hablo en serio, de una forma amable sí, porque para mí es una cuestión seria la comunicación, las formas como nos expresamos, dicen mucho. Por lo tanto, en género aquí todavía hay muchas cosas por decir (Entrevista, 027).

### **Subcódigos 2.1.7. Insuficientes recursos dificultan la gestión**

En este subcódigo se aprecia el siguiente matiz:

#### **Matiz 2.1.7.1. Incoherencia entre planificación y presupuesto**

Este subcódigo alcanzó un porcentaje del 9,09%, y fundamentalmente se refiere a la contradicción existente entre planificación y presupuesto, aquello según sus voces es una dificultad que frustra el cumplimiento de las acciones planificadas. Esta situación dificulta la concreción de acciones y que la figura de las lideresas no tenga confiabilidad.

La dificultad está en la gestión que no se puede realizar porque no hay apoyo presupuesta-

rio, pues desgraciadamente nos hacen ilusionar expresando que habrá presupuesto, sin embargo, como no se entrega el presupuesto, no se pueden concretar las acciones planificadas. Entonces sí hay una macrogestión que no funciona y que nosotros quisiéramos que sean más efectivas estas orientaciones para hacer más cosas. Otra limitación tiene que ver con la planta docente (Entrevista, 025).

### **Conclusiones: Las oportunidades de la gestión**

Los resultados de la investigación dan cuenta de la articulación de factores que de manera interrelacionada configuran las oportunidades en la gestión de las académicas de la UCE: la existencia de una normativa favorable, la sensibilización de las autoridades para promover espacios de poder hacia las mujeres, medidas de acción positiva, y el ejercicio de cargos directivos por parte de las docentes.

Los hallazgos determinan que la perspectiva de género y derechos en las autoridades puede estar en hombres y mujeres y el aplicarla coadyuva al logro de una gestión incluyente, de allí que se emulan los cambios en relación a la incorporación de mujeres y medidas de acción positiva aplicados por la autoridad. Quedan patentes la importancia de las medidas de acción positiva y la necesidad de garantizar su carácter sustentable a través de normativas internas que establezcan su carácter obligatorio. Adicionalmente se requiere que el Estado como política pública consolide las acciones que incluye un presupuesto destinado a cubrir las medidas de acción positiva para saldar las brechas de desigualdad.

Con este propósito es necesario un accionar que combine la voluntad política institucional, la existencia de normativas y la asignación del presupuesto estatal que permitan condiciones objetivas para la sostenibilidad de estas medidas.

La importancia de la normativa de género como un mecanismo para promover la igualdad resaltada por las docentes de la UCE es coincidente con el análisis realizado por Troya (2015) Moncayo (2015) y Larrea (2015) que dan cuenta de la importancia

de la normativa constitucional y las disposiciones contempladas en la Ley Orgánica de Educación Superior como mecanismo de acceso a los cargos de representación y poder en las Universidades, el mismo que ha logrado un ascenso en la última década.

Para favorecer las oportunidades de género, es importante que las mujeres sean parte del gobierno universitario, pues su presencia coadyuva a romper los arquetipos sobre la representación masculina del poder, eje decidor tanto en lo simbólico como en el plano de la representación formal; de ahí que el ejercicio del poder que durante esta administración inauguran las mujeres académicas es considerada una oportunidad “privilegiada e irrepetible”. Esta connotación, sin embargo, genera en las docentes un gran compromiso que las lleva a pensar en desarrollar una gestión distintiva y emblemática. Las razones que entrañan estas aspiraciones tienen que ver con algunas consideraciones (i) El ejercicio del cargo por parte de una mujer entraña una evaluación y escrutinio exhaustivo por parte de sus colegas tanto varones como mujeres (ii) las docentes sienten que al ser las pioneras deben ser referentes de “servicio” para que nuevas lideresas se involucren en la gestión; (iii) En algunos casos, se advierte cierto temor por no superar o al menos igualar la gestión masculina.

Semejante valoración, genera tensiones que de ninguna manera se hacen los hombres quienes a través de los mismos procesos de conformación identitaria se asumen con capacidades para asumir riesgos o nuevos retos; al fin y al cabo, fueron preparados para la conquista del poder, sin mayores dilaciones, en contrapunto las mujeres tienen tatuajes de género marcados por procesos que influye en la subvaloración femenina.

De cara a marcar huellas en la gestión, las mujeres, comprometen un trabajo extenuante que genera costos en el ámbito personal y familiar. De esta forma el asumir el poder en la academia, es complejo, pues mientras unas mujeres autoridades logran reafirmar frente a sus colegas su capacidad asertiva para la toma de decisiones, en otras se genera frustraciones que seguramente las alejará de nuevos ejercicios del poder.

Es importante además constatar que un 16% de las entrevistadas valora la contribución histórica del movimiento de mujeres, para que su presencia en la universidad sea actualmente una realidad en ascenso, lo que refleja una presencia de académicas articuladas a los avances y logros del movimiento de mujeres, que si bien es minoría influye decisivamente en el impulso de los procesos de igualdad.

### **Limitaciones en la gestión**

El ejercicio del liderazgo supone jugar en un campo eminentemente masculino; por lo tanto, como limitaciones las docentes consideran que en la universidad existen relaciones de poder y corporativas (22,73%) que dificultan rupturas al modelo de gestión androcéntrico; pues por un lado están subrepresentadas, lo cual pesa en el momento de la toma de decisiones y además porque perciben que las decisiones son tomadas de manera corporativa en ámbitos que están más allá de lo formal y que se generan en el *lobby* integrado por grupos masculinos a los cuales las mujeres no acceden. Aquello muestra rezagos patriarcales corporativos, calificado por Amorós (2001) “como un sistema de pactos entre hombres para asegurar el dominio sobre el conjunto de las mujeres, por lo tanto, se impone la necesidad de alianzas entre mujeres, pactar puntualmente, aunque luego podamos discrepar políticamente” (p.15).

Además, como el ejercicio de la autoridad es distribuido desde el poder masculino, las docentes son cooptadas a la estructura patriarcal, reproduciendo por lo tanto estilos de liderazgo masculino, o procesos de adaptación a las estructuras androcéntricas. En tal sentido, la reducida presencia de las mujeres tampoco logra cambiar las estructuras de poder, que siguen siendo patriarcales, sobre todo en el sentido de que adquieren un carácter corporativo difícil de permear.

Dentro de las principales limitaciones de la gestión, las docentes resaltan (i) su dificultad de acceso por el cumplimiento de roles familiares (19%); (ii) la subrepresentación o menor número de mujeres que también registra un 19% de opiniones; (iii)

las dificultades normativas (12%); (iv) insuficientes recursos (9%); (v) limitaciones por ser mujer joven, y desconfianza en la capacidad de gestión las mujeres (5%).

Estas limitaciones, configuran una urdiembre de obstáculos estructurales, ligados a las contradicciones generadas por una desigual distribución del poder generado a nivel histórico.

Al estar subrepresentadas las académicas se ven orilladas al discurso de poder, mucho más cuando al interrelacionarse con el saber cobra una dimensión, que nos lleva a coincidir con Foucault quien deja expreso que: “el saber impone una doble represión, la que condena al silencio los discursos excluidos y la que determina y ordena los recursos aceptables” Foucault, citado en Ovejero y Pastor (2014).

De otro lado, no todas las mujeres autoridades han interiorizado un discurso en capacidad de interpelar la organización académica estructurada desde el supuesto de que el sujeto que representa la razón es el hombre, lo que supone en términos de Foucault, adueñarse de un discurso que interpele estos postulados, y que refleje la necesidad de cambiar las estructuras jerárquicas. El ejercicio del poder femenino requiere encarnar la necesidad de reconceptualizar esta organización, pues el poder puede ser productivo, cuando coadyuva al cambio de las relaciones jerárquicas, pero si las mujeres llegan al poder y no trastocan el piso de la estructura patriarcal, se podrían generar efectos adversos a los que se propusieron, al ascender a los cargos de representación.

Dicha modificación se ve impelida por este tejido, aparentemente inocuo e invisible, de poder patriarcal; consecuentemente, el cambio en las relaciones de género, implica generar condiciones que sobrepasan el accionar de las mujeres que llegan al poder, pues compromete limitaciones estructurales que deben ser removidas para una gestión que se plantee el logro de la igualdad. Dentro de las dificultades, figura el cumplimiento de las responsabilidades asociadas al cuidado que se repite como una de las más importantes barreras; tanto para el ejercicio de la docencia, investigación y con mayor preeminencia en la ges-

ción. Se resalta además la débil articulación de las mujeres para demandar reivindicaciones más allá de sus diferencias.

La débil presencia de las académicas, provoca insuficientes referentes de liderazgo femenino, en tal virtud existe poca credibilidad en las posibilidades de gestión de las mujeres, esta constatación, coincide con lo planteado por Morgade (2014), quien expresa que la escasa representación de las académicas no tiene que ver como lo señalan algunas docentes con la falta de “motivación de las mujeres para participar en el ámbito político”, esta dice es una muletilla constante heredera de un liberalismo político y sentido común que tiende a atribuir los resultados escolares a los sujetos individuales sino que al invisibilizar la división sexual del trabajo, regula tácitamente y controla la presencia o ausencia de las mujeres.

Esta situación se agudiza para las mujeres indígenas y afrodescendientes quienes además por su condición étnica y social no pueden participar en la academia, cuyos saberes son urgentes en la perspectiva de la construcción de propuestas decoloniales. Por lo tanto, los problemas cardinales radican en la estructura discriminatoria.

La investigación confirma que la dedicación de las mujeres al cuidado, categorizada en esta investigación como cumplimiento de roles familiares es uno de los obstáculos fundamentales para el acceso a la toma de decisiones, por ello muchas docentes de la UCE no se plantean disputar los cargos de representación, pues se asumen como las responsables primordiales del cuidado y la formación de sus hijos e hijas, aquello incluye el acceso a la toma de decisiones.

Otro obstáculo visible es la limitación generacional, pues las docentes jóvenes consideran que aún no tiene la investidura, por ello no se plantean el ejercicio del poder de manera inmediata, sino que piensan en la necesidad de abrir procesos que permitan “mostrar su condición de elegibles”; porque aquello significa hacer frente a criterios masculinos y adultocéntricos que actúan de manera interrelacionada a saber: (i) su falta de acopio de los saberes necesarios que legitiman la presencia en la academia; (ii) su escasa experiencia; (iii) la débil credibilidad

sobre su condición académica que debe ser mostrada en los diversos estamentos universitarios; (iv) las docentes jóvenes aún no han tejido la red de relaciones que permite un ingreso simbólico y legitimado a la academia; (iv) las mujeres jóvenes carecen de los recursos materiales que les permita una mayor estabilidad económica; (v) en el caso de las mujeres jóvenes casadas, son ellas quienes enfrentan mayores limitaciones debido a su condición de embarazo o como madres de hijos e hijas en edades tempranas. De esta forma, el camino hacia el poder, representa una construcción lenta, de acumulación de méritos y legitimaciones, mientras que el ámbito masculino se torna más abierto y sin contradicciones.

Otras de las limitaciones señaladas, aun cuando no expresada por la mayoría de docentes, aduce a las restricciones normativas desde los organismos de control; esta respuesta en aparente contradicción con las conquistas alcanzadas por la Ley Orgánica de Educación Superior, expresa el desacuerdo de algunas académicas con relación a la orientación de dicha ley porque –según lo afirman– quiebra los pilares de una organización democrática, autónoma y horizontal de todos los estamentos universitarios.

A las dificultades señaladas, se añade una incidencia de los arquetipos de género en la conformación de las identidades femeninas para tomar decisiones en el ámbito público, pues como se comprueba a través de las voces de las mujeres que ocupan cargos, ellas se exigen a sí mismas una gestión con un elevado nivel de compromiso, aquello se debe a varios factores, entre ellos: (i) porque se someten a la evaluación de la comunidad educativa que despliega un mayor control en el caso de las mujeres que de los hombres; (ii) en el caso de las mujeres sensibles al género buscan ser referentes de nuevas mujeres y generar liderazgos asertivos e incluyentes; (iii) la impronta del género en la conformación de las identidades; al respecto muchas mujeres desisten su aceptación a puestos directivos porque han sido formadas para controlar acciones y prever consecuencias, por lo que buscan enfrentar con éxito las tareas de gestión y el manejo del poder, aspecto

que las induce a pensar en los riesgos y en ocasiones desisten de los cargos.

Se vislumbra en el accionar de las mujeres, un criterio interiorizado en relación a que la gestión implica un sentido de servicio lo que les lleva a comprometer un trabajo extenuante.

## Conclusiones

Las voces de las académicas reflejan la heterogeneidad y multiplicidad de prácticas, discursos y sentidos, con los que se posicionan en el escenario académico, visto como un campo de oportunidades, pero también de disputas y desafíos por la construcción de una igualdad sustantiva que reconozca la diversidad y la forja de condiciones objetivas y subjetivas para una vida plena.

Desde esta perspectiva, se encuentra que las opiniones están influenciadas por las diferentes prácticas y discursos de las académicas, a saber: liberal, esencialista-culturalista y feminista. En este último encontramos dos influencias teóricas: una influencia marxista y postmodernista principalmente.

**(i) La Influencia del discurso liberal que les lleva a catalogar que acceden al poder únicamente como resultado de sus méritos profesionales y personales.** A la luz de este enfoque se concibe la academia como un escenario abierto a las oportunidades que abre la meritocracia, resaltando en ese sentido la voluntad del individuo abstracto y singular; desde esa postura las docentes “exitosas” son aquellas, dotadas de voluntad para triunfar y aprovechar las oportunidades meritocráticas, mientras que las dificultades están relacionadas con su formación académica, valores familiares, personalidad y hasta carácter. Desde este lente, las relaciones de género no inciden en las limitaciones que tienen las académicas.

**(ii) Concepciones que reconocen las diferencias con connotaciones culturalistas y esencialistas sobre las mujeres.** Se puede visibilizar un segundo bloque de académicas, que por el contrario reconocen un liderazgo diferente, asertivo como propio de las mujeres y desde la exaltación de lo maternal, se aduce que las mujeres tienen mejores posibilidades de realizar un liderazgo

de servicio a los otros, resaltando aspectos afectivos y emocionales.

### **Discurso influenciado desde el enfoque de género y feminista**

Un tercer grupo de docentes, muestra su inclinación con los derechos de las mujeres, y desde esta posición se identifican con un discurso marcado por la impronta del feminismo.

Desde este posicionamiento, se aprecian limitaciones en las funciones sustantivas de la academia, dadas especialmente en la organización androcéntrica y jerárquica de la universidad. Su postura es crítica al sistema meritocrático impuesto desde las determinaciones globales reproducidas a través del sistema de educación superior en la última década que torna invisible la estructura inequitativa.

El feminismo académico, considera que aún existe una organización jerárquica y androcéntrica, la misma que se expresa fundamentalmente en la invisibilización de la diferencia sexo genérica, visible en todas las funciones académicas, aspecto que oculta el doble o triple esfuerzo que realizan las académicas para producir en las mismas condiciones masculinas, sin considerar el doble trabajo de cuidado.

Se concluye que en la universidad hay un momento de transición hacia una cultura más incluyente, pues la incorporación de autoridades mujeres modifica parcialmente el tradicional liderazgo masculino que se ha

ejercido históricamente en la universidad, y porque en el proceso de gestión las mujeres van incrementado su capacidad de gestión y autoconfianza que pueden dar como resultado liderazgos asertivos, empero ganar y mantener los espacios de poder, representa para las mujeres un trabajo extenuante, pues el escrutinio que se ejerce en las mujeres autoridades locales es mucho más consolidado con relación a los liderazgos masculinos.

En relación con las dificultades, se reitera la existencia de relaciones de poder y corporativas masculinas, que funcionan como guetos a las que no ingresan las mujeres, sin embargo, muchas decisiones se cuajan en los ámbitos informales. Un obstáculo reiterado, tiene que ver con el cumplimiento de roles familiares y el cuidado por parte de las docentes, es decir se ratifica la metáfora del “techo de cristal” que dificulta el acceso y el control del poder, por lo que la democracia universitaria, sigue los mismos parámetros con los que se funda el Estado moderno, fragmentando “lo público y lo privado”, y encargando el cuidado de lo privado a las mujeres. Un factor decisivo en lo electoral es el menor número de mujeres que las pone en desventaja frente a los docentes varones y rezagos sexistas que generan desconfianza en la capacidad de gestión de las académicas; se aprecia que uno de los eslabones más débiles para el acceso al poder, son las docentes jóvenes.

### **Referencias**

- Acker, S. (1995). *Género y educación. Reflexiones sociológicas sobre las mujeres, la enseñanza y el feminismo*. Madrid: Editorial Narcea.
- Amorós, C. (1991) *Hacia una crítica de la razón patriarcal*, Barcelona: Anthropos.
- Butler, J. (1990). Variaciones sobre sexo y género: Beauvoir, Wittig y Foucault. Traducción de Ana Sánchez, *Teoría Feminista y teoría crítica. Ensayos sobre la política de género en las sociedades de capitalismo tardío* (pp 140-156). Valencia: Alfons el Magnanim.
- (2003) “El género en disputa”; México: Ediciones Paidós
- Bourdieu, P. (2000). *La dominación masculina. Cap. 1 Una imagen aumentada*. Barcelona: Anagrama. (pp. 17-71).
- Buquet, A. (2015). Género y Educación Superior: Una mirada desde América Latina. En *Memorias del Seminario Internacional Calidad de la Educación Superior y Género*. (pp. 65-83). Quito: Impresión El Telégrafo Ep.
- Connell R.W, (1987). *Gender And Power: Society, The Person, And Sexual Politics*. Stanford; Stanford University Press.

- Cooper, J. (2015). ¿Por qué la meritocracia traiciona a las mujeres académicas en las instituciones de Educación Superior? Análisis y propuestas. En *memorias del Seminario Internacional Calidad de la Educación Superior y Género*. (pp. 131-151) Quito Ecuador: Impresión el Telégrafo Ep.
- Giddens, A. (2001). *Sociología* (4ª Ed.). Madrid: Alianza Editorial.
- Fraser, N. (1993). Repensar el ámbito público: una contribución a la crítica de la democracia realmente existente. *Debate Feminista*, 4(7), (pp.23-56)-
- Foucault, M. (1988). El sujeto y el poder. *Revista Mexicana de Sociología*, 3, (pp.3-20).
- Gaete- Quezada, R. (2015) El techo de cristal en las universidades chilenas. Un análisis exploratorio. *RIES: Revista Iberoamericana de Educación Superior* (6),17, 3-20.
- Goetschel, A. M. (2015). Género, Historia y Educación Superior. En: *Memorias del Seminario Internacional calidad de la Educación Superior y género* (pp. 183-201). Quito Ecuador: El Telégrafo Ep.
- Harding, S. (1993). *Ciencia y Feminismo* (5ª Ed.). Madrid: Morata.
- Haraway, D. (1991). *Ciencia cyborgs y mujeres. La reinención de la naturaleza*. Madrid: Cátedra.
- Huber, Günter L. y Gürtler, Leo. (2012). AQUAD 6. Manual del programa para analizar datos cualitativos (1. ed. 2003, Tübingen: Ingeborg Huber Verlag). Tübingen: Günter Huber. Consultado el 20 de mayo de 2016 en: [www.aquad.de](http://www.aquad.de)
- Kiss Y Castro, (2014). Académicas: dilemas de equidad y generación de saberes. Número Extraordinario, 102-109 ISSN: 1576-3420. (pp. 269-288) *Revista Venezolana de Estudios de la Mujer* enero-junio 2012. Vol. 17/Nº38.
- Lagarde, M. (1996). *Claves feministas para liderazgos entrañables. Memoria de taller*. Managua: Edición a cargo de Sofía Montenegro.
- Larrea, (2015). De la inclusión a la justicia económica: el rol de la educación superior. En *Memorias del Seminario Internacional Calidad de la Educación Superior y Género*. (pp. 215-230). Quito: Impresión El Telégrafo Ep.
- Longino, H. (1990). *Science as social knowledge*. Princeton University Press.
- Logroño, J. (2015). *Desafíos en la construcción de la ciudadanía de las mujeres desde los espacios locales*. Quito: Ediciones PH.
- , J (2017) Tesis de grado de PhD inédita. Universidad de Alicante: España.
- Morley, L. (1999). Techo de cristal o jaula de hierro. Las mujeres en el medio académico del Reino Unido. En M. Belausteguigoitia, & Mingo, A. (Eds.), *Géneros prófugos. Feminismo y educación* (pp. 349-368). México. UNAM.
- Moncayo, M. B. (2015) *Políticas públicas universitarias y mujeres diversas*. En *Memorias del Seminario Internacional Calidad de la Educación Superior y Género*. (pp.231-240). Quito: Impresión El Telégrafo Ep.
- Mouffe, *El retorno de lo político. Comunidad, ciudadanía, pluralismo y democracia radical*. Ediciones Paidós. Barcelona, 1999 (pp. 150-186).
- Ovejero A., & Pastor J. (2001). La dialéctica saber/poder. En M. Foucault, *Un Instrumento De reflexión crítica sobre la escuela*. (pp. 1-9) *Aula Abierta* No. 77
- Philips, A. (1996) Género y Teoría Democrática. Capítulo 1 *Feminismo y Democracia*. UNAM-PUEG.
- Phillips, D. (2000). The constructivist landscape. In D. C. Phillips (Ed.), *Constructivism in education* (Ninety-Ninth Nsse Yearbook) (pp. 10-24). Chicago, II: University Of Chicago Press.
- Palomar, C. (2015). Experiencias sobre políticas universitarias de género. Las políticas de equidad en el contexto de las culturas institucionales de género. En *Memorias del Seminario Internacional Calidad de la Educación Superior y Género* (pp. 293-309). Quito: El Telégrafo Ep.
- Pateman C. (1989). Feminismo y democracia. *Rev. Estudios Feministas*. Vol. 22 No. Florianópolis. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-026X2014000200003>
- Rodas, C. (2001). *Deconstrucción de patrones culturales de género*. Quito. Ed. Camaleón.
- Scott, J. (1988). Igualdad y Diferencia. Los usos de la teoría posestructuralista. En *Feminist Studies Volumen 14, núm. 1 primavera de 1988*. (pp. 217-238) Traducción Martha Lamas. [http://mujeresdelsur.org/sitio/images/descargas/gtps\\_scott\\_unidad\\_1.pdf](http://mujeresdelsur.org/sitio/images/descargas/gtps_scott_unidad_1.pdf).

- , 1996 (1986) "El género: una categoría útil para el análisis histórico", en *El género: la construcción cultural de la diferencia sexual*, M. Lamas (compiladora), PUEG/Miguel Ángel Porrúa. Colección Las ciencias sociales. Estudios de Género. México. (pp. 265-302).
- Vega, S., Cuví, M., & Martínez, A. (2001). *Género y ciencias. Los claro-oscuros de la investigación en el Ecuador*. Ecuador: FUNDACYT en coedición con ABYA-YALA.
- Valcárcel, Amelia. (2009). *Feminismos en el mundo global*, Madrid: Ediciones Cátedra, (3ª Edición).