

Mujeres académicas universitarias en puestos de decisión: Factores personales que obstaculizan e impulsan la permanencia o el ascenso jerárquico

University Women Academics in Decision-Making Positions:
Personal Factors that Hinder or Promote Permanence and Career Advancement

Gisela Castillo Serrano¹, Aurelia Flores Hernández²

¹ Centro de Investigación Educativa. Universidad Autónoma de Tlaxcala.

castillosg1012@gmail.com

² Centro de Investigaciones Interdisciplinarias sobre Desarrollo Regional. Universidad Autónoma de Tlaxcala.

aurelia.flores@uatx.mx

Resumen

Este trabajo tiene como propósito analizar los factores personales que obstaculizan e impulsan la permanencia o el ascenso jerárquico de las mujeres que ocupan algún puesto de decisión en una universidad pública. Desde un enfoque cualitativo y una metodología feminista se recuperan las percepciones, emociones y sentimientos de mujeres académicas. Por un lado, se destacan los obstáculos asociados con las dobles jornadas, la falta de apoyo familiar, los estereotipos de género y las limitaciones impuestas por el techo de cristal, este entendido como un conjunto de barreras invisibles pero sólidas que dificultan la permanencia o el ascenso en los niveles jerárquicos más altos. Por otro lado, se busca identificar los factores que impulsan a las académicas, dentro de los que destacan, la mejora de las condiciones laborales colectivas, la obtención de una remuneración adecuada y la capacidad económica para proveer a sus familias. Estos hallazgos permiten reflexionar sobre la necesidad de transformar las estructuras institucionales mediante políticas universitarias que contribuyan a superar dichas barreras.

Palabras clave: Género, Educación Superior, Techo de cristal, Barreras para las mujeres, Puestos de decisión.

Introducción

La participación de las mujeres en las Instituciones de Educación Superior (IES), ha experimentado un notable incremento particularmente durante la última década. En la actualidad, se observa una tendencia hacia la feminización, tanto del ámbito educativo como del laboral; este último puede considerarse un espacio remunerado y visible, en la medida en que implica una retribución económica. Sin embargo, pese a los avances alcanzados en el marco legislativo -con la promulgación de leyes orientadas a erradicar la violencia y la discriminación contra las mujeres, así como a garantizar la igualdad en los distintos espacios públicos y privados-, persisten códigos culturales y normativos que continúan condicionando y restringiendo el pleno desarrollo de las mujeres.

Las estadísticas, tanto a nivel global como regional, evidencian que los espacios de toma de decisiones -en especial, los puestos jerárquicos de mayor nivel en las empresas y en las IES- continúan siendo dominados por hombres. Se observa que la participación femenina disminuye conforme avanza hacia los niveles más altos de jerarquía. Esta situación puede explicarse, en gran medida, a partir del concepto de techo de cristal, introducido en 1986 en un artículo del *Wall Street Journal* en Estados Unidos, el cual alude a las barreras invisibles que limitan el ascenso de las mujeres hacia los puestos de dirección y alta gestión.

Aunque dicho concepto se originó en el ámbito empresarial, con el transcurso del tiempo ha sido incorporado en el análisis del contexto académico, pues evidencia la existencia de estructuras y dinámicas institucionales difíciles de identificar, pero que actúan como obstáculos sutiles y persistentes en la carrera profesional de las mujeres. Ramos *et al.* (2002) definen el “techo de cristal” como un conjunto de barreras invisibles que impiden a muchas mujeres con capacidad personal y profesional acceder y promocionarse en los niveles de alta dirección (p. 188). Esto evidencia que, aun cuando las mujeres poseen las competencias personales y la

preparación académica necesarias, en algún momento se enfrentan a estas barreras que limitan su desarrollo profesional.

Para el estudio de las barreras que obstaculizan la promoción y el ascenso a puestos de decisión, se han propuesto distintas clasificaciones. En este sentido, Jackson & O'Callaghan (2009) identifican tres tipos de barreras: sociales, internas y gubernamentales. Por su parte Sanders *et al.* (2009) señalan que el techo de cristal se encuentra estrechamente vinculado con los roles y estereotipos de género socialmente construidos. Estos planteamientos han sido retomados y sistematizados posteriormente por Gaete-Quezada (2015) en sus análisis sobre liderazgo y género en educación superior. Chinchilla *et al.* (2006) señalan que la percepción de los rasgos de la personalidad puede favorecer o dificultar el desarrollo de la carrera profesional; además, destacan que las mujeres pueden tener una ventaja en función de su capacidad de comunicación y empatía con los colaboradores.

Otras de las causas identificadas para explicar la escasa presencia de mujeres en puestos directivos se relacionan con factores estructurales y culturales. En este sentido, Díez *et al.* (2009) señalan que dichas desigualdades se encuentran vinculadas con "aspectos estructurales de nuestra sociedad y cultura, ligados a una cosmovisión patriarcal dominante transmitida de generación en generación, de la cual es difícil tanto ser consciente como modificarla". Desde esta perspectiva, las barreras que enfrentan las mujeres no responden únicamente a condiciones individuales, sino también a normas, prácticas y códigos socioculturales que reproducen desigualdades de género en las instituciones. El concordancia con ello, Guil (2007) mediante un estudio de carácter mixto basado en grupos de discusión y cuestionarios aplicados a profesoras universitarias, evidenció la persistencia de desigualdades, barreras y formas de discriminación en los ámbitos personal, organizacional y familiar.

La ruta seguida en este estudio partió primero de la revisión de la clasificación de las barreras que impiden a mujeres académicas ocupar puestos de decisión, enseguida se optó por tres categorías analíticas: personales, familiares e institucionales, sin embargo, en este documento solo se presentan los hallazgos correspondientes a los factores personales considerando tanto las barreras como los factores que impulsan la vida profesional de las académicas. Aunque en la literatura, se identificó una mayor cantidad de comunicaciones sobre barreras y obstáculos que sobre factores que impulsan el desarrollo profesional.

Metodología

El presente estudio de corte cualitativo estuvo orientado a comprender las experiencias, emociones y percepciones que las mujeres académicas atribuyen a su participación en puestos de decisión dentro de las IES. Siguiendo los planteamientos de Castañeda (2008) y Bartra (2012), el abordaje metodológico se sustentó en una metodología feminista, entendida como una perspectiva crítica que busca visibilizar las experiencias históricamente invisibilizadas de las mujeres y problematizar las relaciones de poder presentes en la producción de conocimiento. Desde esta perspectiva, se privilegió la escucha de las participantes como sujetas activas del proceso investigativo, promoviendo una relación reflexiva y horizontal entre investigadora y participantes.

La recolección de la información se realizó mediante entrevistas a profundidad a diez mujeres académicas que, en ese momento ocupaban un puesto jerárquico en la universidad. Para el análisis de los datos se contrastaron literatura, documentos y hallazgos. Durante todo el proceso se mantuvo una actitud crítica, con el fin de garantizar la coherencia epistemológica con los principios de la investigación feminista.

Resultados y discusión

La capacidad profesional, en este caso, no se ha constituido como una limitante. Tal como se observa en la tabla 1, las participantes poseen distintos niveles de formación académica: dos cuentan con licenciatura, cuatro con maestría y cuatro con doctorado. Cabe destacar que Judith y Nuria poseen reconocimiento en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores.



Tabla 1. Datos generales de las académicas participantes.

Académicas	Edad	Último grado académico	Año de inicio laboral en la UATx	Puesto o función
Concepción	59	Maestría	1993	Coordinadora de Planeación
Teresa	53	Doctorado	1989	Coordinadora de Facultad
Andrea	49	Maestría	1991	Directora de Facultad
Alicia	43	Licenciatura	2003	Directora de Facultad
Claudia	41	Licenciatura	2001	Directora de Finanzas
Judith	41	Doctorado	2008	Coordinadora de Facultad
Tania	38	Maestría	2006	Coordinadora de Facultad
Nuria	35	Doctorado	2009	Coordinadora de Facultad
Diana	32	Doctorado	2021	Coordinadora Académica
Ana	26	Maestría	2014	Coordinadora de Facultad

Nota: Para proteger la identidad de las académicas, se decidió asignarles un seudónimo.

Tampoco se identificó la edad como un eje de diferenciación social que incida en las posibilidades de ocupar puestos de decisión. Las participantes presentan un rango etario que va de los 26 a los 59 años, lo cual evidencia que la variable edad no representa un factor determinante en el acceso o permanencia en dichos cargos. En relación con los factores personales, tanto aquellos que representan obstáculos como los que actúan como impulsores en el acceso y permanencia de las mujeres en puestos de decisión, se identificaron los siguientes hallazgos.

Las mujeres académicas que ocupan puestos jerárquicos identifican un predominio de obstáculos sobre factores impulsores, tal como se observa en la tabla 2. Lo anterior evidencia que, pese a la existencia de leyes que garantizan el acceso a la educación, la vida laboral y a cargos de decisión, la persistencia de un sistema patriarcal demuestra que la superación del techo de cristal no depende únicamente de la normativa, sino de la concientización y la transformación cultural.

Tabla 2. Factores personales: obstáculos e impulsores en la trayectoria de mujeres académicas hacia puestos de decisión.

Obstáculos	Impulsores
Dificultades para priorizar entre la vida familiar, profesional y laboral	Mejora de condiciones colectivas laborales
Ausencia de apoyo familiar, particularmente por parte de la pareja, en la responsabilidad compartida del cuidado y la crianza de los hijos e hijas y personas adultas	
Sensación de culpa por dedicar numerosas horas tanto a las tareas propias de la docencia como a las responsabilidades asociadas al desempeño de un puesto jerárquico.	Percibir un sueldo y tener la capacidad económica para proveer a su familia, apoyar a hijos o hijas en actividades extraescolares
Sobrecarga y estrés ocasionado por la gestión de trámites administrativos y las múltiples responsabilidades que estos conllevan	

Conclusiones

Los hallazgos evidencian que, aunque la presencia de las mujeres en los ámbitos educativos, laborales y jerárquicos es significativa, persisten barreras sutiles e invisibles que limitan su pleno desarrollo profesional, reflejadas en el concepto de techo de cristal. La persistencia de roles y estereotipos de género, como la responsabilidad principal en los cuidados familiares y domésticos, así como la falta de corresponsabilidad en la pareja, dificulta la igualdad efectiva en todos los espacios. Por tanto, superar estas desigualdades requiere no solo políticas formales, sino también transformaciones culturales que promuevan la equidad en la distribución de responsabilidades dentro y fuera del hogar.

Bibliografía/Referencias

- Bartra, E. (2010). Acerca de la investigación y la metodología feminista. En N. Blázquez Graf, F. Flores Palacios, & M. Ríos Everardo (Coords.), *Investigación feminista: Epistemología, metodología y representaciones sociales* (pp. 67–77). México: CEIICH-UNAM.
- Castañeda, M. A. (2008). *Metodología de la investigación feminista*. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias Sociales y Humanidades, UNAM. México.
- Chinchilla, N., León, C., Torres, E., & Candela, M. (2006). *Frenos e impulsores en la trayectoria profesional de las mujeres directivas* (Documento de investigación DI no. 632). Centro Internacional Trabajo y Familia.
- Diez, E., Terrón, E., & Anguita, R. (2008). Percepción de las mujeres sobre “el techo de cristal” en educación. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 64(23.1), 27–40. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27418821003>
- Gaete Quezada, R. (2015). El techo de cristal en las universidades estatales chilenas: Un análisis exploratorio. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 6(17). <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2015.17.159>
- Guil, A. (2007). Docentes e investigadoras en las universidades españolas: Visibilizando techos de cristal. *Revista de Investigación Educativa*, 25(1), 111–131. <https://www.redalyc.org/pdf/2833/283321895008.pdf>
- Jackson, J., & O’Callaghan, E. (2009). What do we know about glass ceiling effects? A taxonomy and critical review to inform higher education research. *Research in Higher Education*, 50(5), 460–482. https://www.researchgate.net/publication/225152688_What_Do_We_Know_About_Glass_Ceiling_Effects_A_Taxonomy_and_Critical_Review_to_Inform_Higher_Education_Research
- Ramos, A., Sarrió, M., Barberá, E., & Candela, C. (2002). Mujeres directivas y demandas organizacionales. *Revista de Psicología Social*, 17(2), 183–192. <https://doi.org/10.1174/021347402320007591>
- Sanders, K., Willemsen, T., & Millar, C. (2009). Views from above the glass ceiling: does the academic environment influence women professor’s careers and experiences. *A Journal of Research*, 60(5-6), 301–312. <https://doi.org/10.1007/s11199-008-9547-7>

