

LA MUJER EN LA CÚSPIDE UNIVERSITARIA: TÓPICOS Y REALIDADES

San Juan Fernández, Mónica
Departamento de Ciencias del Deporte. Facultad de Educación y Ciencias Sociales.
Universidad Camilo José Cela. Madrid
e-mail: monik_sa@yahoo.es

RESUMEN:

La investigación realizada es un estudio cualitativo pionero acerca de las mujeres que trabajan en los Equipos de Gobierno de la Universidad. Mediante un estudio de casos se visiona la realidad vivida por dos vicerrectoras universitarias de dos de las universidades más grandes y complejas de España. A través de estas, se analizan los condicionantes de la carrera académica y los diversos tópicos existentes en este campo de estudio. Algunos de estas cuestiones son: el techo de cristal o laberinto para el acceso a puestos de dirección, el mentorazgo en el desarrollo profesional de las mujeres académicas, el síndrome de abeja reina, la discriminación positiva o negativa, las expectativas hacia las mujeres directivas, los estereotipos y el estatus de token, el significado del poder para las académicas. Mediante una triangulación metodológica se obtiene un perfil de la situación en la que están algunas mujeres en la cúspide universitaria actual, desmintiendo o confirmando los tópicos anteriormente mencionados.

Palabras clave: género, tópicos, gestión universitaria, techo de cristal, complejidad universitaria, historia.



1. INTRODUCCIÓN

La universidad constituye una organización de carácter tradicional con un fuerte peso cultural, histórico y político que inciden en un proceso de evolución singular. La inclusión de la mujer en esta organización se ha producido de forma paulatina, de manera que los cambios producidos en el último siglo han sido trascendentales para su ascensión en la carrera académica.

Esta apertura de la universidad se ha producido gracias a la iniciativa de las mujeres y al apoyo masculino recibido, que cada vez es más receptivo a las necesidades de modernización, flexibilización y colaboración, teniendo como consecuencia el desarrollo de nuevos modelos sociales más equitativos.

Progresivamente la sociedad y las nuevas necesidades creadas por un momento de grandes incertidumbres, globalización y continuos cambios, demandan la apertura de la academia hacia el aprovechamiento de todos los recursos personales, incluidas las mujeres.

Sin embargo, frente al proceso de apertura, la universidad presenta una cultura y unas tradiciones que implican unos procesos de resistencia que producen una serie de dificultades en el acceso de las mujeres de los puestos de las categorías superiores: las cátedras y los rectorados.

Por otra parte, las desigualdades numéricas en cuanto a cifras de mujeres y hombres en las diferentes categorías profesionales ha tenido como consecuencia el planteamiento de numerosos tópicos y paradigmas teóricos planteados desde la cultura anglosajona y posteriormente desarrollados en nuestro país.

Esta serie de tópicos se fundamentan en una serie de factores de índole positivo y negativo que afectan al desarrollo organizacional universitario. El presente estudio pretende ilustrar esta serie de factores que condicionan de alguna manera la carrera académica femenina en la universidad.

2. PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La técnica a emplear es un estudio de casos colectivos. Se trata por tanto de una Investigación de varios casos conjuntamente con objeto de indagar dentro del fenómeno de la mujer en los equipos de gobierno, dentro de la población que constituyen las organizaciones universitarias. y acorde a las propias condiciones situaciones individuales desde una perspectiva biográfico-narrativa. El diseño utilizado es un estudio de casos múltiples de corte fenomenológico que desarrolla una metodología naturalista. Esta técnica permite estudiar no solo los casos “per se”, sino también los contextos en que se desarrollan.

Esta investigación asume una perspectiva de análisis transversal de la realidad, en el sentido de que visualiza la realidad de dos casos, desde el análisis de las similitudes y de las diferencias, en un momento concreto de la vida de dos personas con unas trayectorias en cierto modo simétricas, en cuanto a sus características profesionales y vitales, y no obstante, con una gran diferencia que las hace asimétricas, que es la edad, en un contexto sistémico constituido por la organización universitaria, medio en que se desenvuelven.

El uso de la estadística en esta investigación se enmarca en el enfoque de Análisis Exploratorio de Datos, cuyo pionero es John Tukey.

La investigación parte de la triangulación de teorías y metodológica, en los estudios de caso utilizando múltiples fuentes de datos y técnicas tales como la observación participante, las entrevistas, las entrevistas de contraste, las historias de vida, las autobiografías, los cuestionarios, el análisis de documentos y el grupo de discusión. Esta variedad de fuentes incrementa las garantías de que la investigación sea holística y multidisciplinar y proporciona un buen contraste de hipótesis, fundamentado y otorgando la credibilidad oportuna, enmarcado en un marco teórico extenso y documentado que según Bernardo Carrasco y Calderero Hernández, da sustento, rigor y prudencia al estudio realizado.

En cuanto a la transferibilidad, según Bernardo Carrasco y Calderero Hernández (2000) se ha realizado una recogida de información abundante y exhaustiva de las situaciones de investigación producidas.

3. EVOLUCIÓN DE LOS SISTEMAS UNIVERSITARIOS

A principios de siglo se desarrollan tres modelos de universidad moderna sobre el que se desarrollan los modelos universitarios posteriores (Neave, 2001):

- El tipo alemán o humboldtiano: debe su nombre a Wilhelm von Humboldt, reformador radical del sistema universitario prusiano de comienzos del siglo XIX que establece la importancia de la creación de los centros modernos de investigación universitaria
- El tipo británico: está basado en el buen gusto, las tradiciones y que abarca un sentido global de educación.
- El tipo latino también denominado francés o napoleónico: Es una universidad Imperial pública que se consolida y desarrolla al servicio del poder imperialista del Estado, que está basada en los principios de la razón. Destaca por tener una legislación que garantice una repartición equitativa de los recursos nacionales a lo largo del estado.

Posteriormente se van incorporando otros modelos:

- Los países del Este y centro de Europa: está basado en una economía dirigida y desarrolla un modelo en el que los ministerios ejercían la tutela sobre las distintas carreras. También denominado modelo soviético.
- El modelo estadounidense: desarrolla un modelo regido por el mercado, e influido por el modelo Humbolt, en la autonomía existente entre la universidad y el estado, e incide en la noción del “saber útil” presente en los contextos locales y en desarrollar lazos con la economía, anticipándose a Europa a la hora de establecer un sistema de educación superior dirigido a todos los individuos, es decir, a las masas.
- El modelo sueco: también denominado nórdico, influido por todos los modelos anteriores, considerándose por lo tanto, un modelo educativo integrado o ecléctico.

En el presente, los cambios sufridos en los modelos universitarios y las influencias de unos modelos en otros, han derivado en una recalificación actualizada de nuevos

prototipos o modelos de educación superior más adaptados a los nuevos contextos sociales, estos son:

- El modelo estadounidense: Está centrado en estudios de ciclo largo y en la formación de investigadores.
- El modelo japonés: Las carreras tienden a ser de ciclo corto y pasan a formarse en las empresas. En este sistema tiene un gran peso las instituciones privadas de primer y segundo ciclo muy superior a las instituciones públicas.
- El modelo europeo: Las personas se forman predominantemente en la universidad pública. El modelo procede del humanista de pensadores como Ortega y Gasset (1930, citado en 2005) y posteriormente del informe Delors (1996).

Estos modelos de educación superior configuran una contextualización muy particular en el ámbito académico, fruto de una historia, unas tradiciones unos principios y unos valores existentes solamente en este tipo de organizaciones.

Por otra parte, dichos prototipos también se hallan inmersos en un contexto económico de globalización, en un marco cada vez más complejo, diverso, variable e inestable, fruto de la denominada sociedad del conocimiento. Estos nuevos planteamientos, crean nuevas necesidades que han de ser cubiertas por la universidad, estas son: formar profesionales, nuevos y más ciudadanos, cambiando la metodología y partiendo de la enseñanza hasta el aprendizaje.

Como consecuencia surge el desarrollo del modelo universitario común desarrollado en el contexto europeo. Así se consolida la iniciativa de construcción del Espacio Europeo de Educación Superior, asumiendo una identidad común, con una cultura, valores y principios propios. De esta manera, el proceso se inicia formalmente con la Declaración de La Sorbona (25 de Mayo de 1998), que subraya el papel central de las universidades en el desarrollo de la dimensión cultural europea, en la “armonización” de las calificaciones y en la promoción de la movilidad de los ciudadanos Europeos, su ocupabilidad, y el desarrollo global a lo largo del continente.

El modelo universitario español tiende a converger, cada vez más, hacia el desarrollo de un único modelo Europeo, adaptado e influido por los nuevos tiempos y necesidades de la sociedad actual. Este nuevo paradigma, está basado en criterios de calidad, innovación, globalidad, pluralidad y búsqueda de la diversificación en la financiación.

Este prototipo se denomina postmoderno y se enmarca en un doble contexto, por un lado en una creciente tendencia a la convergencia europea, y por otro en la relatividad que caracteriza la ciencia, el estudio de las organizaciones y las sociedades actuales (Robbins, 2000; Senge et al., 2000).

Las peculiaridades contextuales que han influido e influyen en los procesos de cambio, y las propias iniciativas de convergencia europea, marcan un nuevo momento histórico en el ámbito organizacional universitario.

4. CARACTERÍSTICAS ENDOGENAS DEL SISTEMA UNIVERSITARIO ESPAÑOL

Sin embargo, estos modelos universitarios anteriores y actuales, comparten un contexto universitario interno, caracterizado por constituir una “Arena Política” (Mintzberg, 1992). La creciente complejidad interna y externa que incide en la dificultad de implementar los procesos de cambio (Sánchez Moreno et al. 2006). La complejidad interna según estos autores viene dada por las estructuras formales débilmente acopladas o articuladas que se traducen en:

- La autonomía y falta de cohesión departamental, es decir, la existencia de diversos grupos y subgrupos distintos y divergentes que dan lugar a diferentes culturas en continua pugna por el poder ejercido especialmente en los departamentos. Estos rasgos desestructurantes, constituyen lo que algunos autores denominan “culturas balcanizadas”.
- La ambigüedad y diversidad de metas dentro de los miembros de la comunidad universitaria. Esta heterogeneidad se traduce en “arena política” o la situación de permanente complejidad, resistencias y dificultad de implementación de los cambios o innovaciones.
- La ausencia de mecanismos efectivos de control frente a una fuerte cultura académica muy enraizada e independiente. La consecuencia de esta situación se plasma en la resistencia al cambio y la lentitud en los procedimientos.

Por lo tanto, la actuación de fuerzas internas y externas en la educación superior, implica que actualmente la situación en el marco Europeo en cuanto a la adaptación al nuevo modelo común, es bastante divergente. España se encuentra en un proceso de adaptación aún incompleto. Esta evolución se produce de forma lenta y paulatina, fruto de las diferentes resistencias de los diversos contextos universitarios. En algunos casos, la fuerte tradición, la endogamia y la complejidad en la educación superior, incapacita la evolución de la organización institucional, dificultando los procesos de cambio y produciendo ambigüedad e inestabilidad en el sistema organizativo universitario. De esta manera, los procesos de cambio en algunos casos se ralentizan hasta el desgaste, con el consecuente abandono de la propia idea de innovación.

En esta transición hacia el nuevo modelo Europeo el gobierno español desarrolla una serie de medidas legislativas:

1. La Ley Orgánica de Universidades (B.O.E. 24 de diciembre de 2001). Abril 2002, la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre.
2. la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, BOE 13-4-2007, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades de reforma de la LOU (Ley Orgánica de universidades).
3. El Real Decreto 1393/2007, de 29 de Octubre de desarrollo la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales.

También se desarrollan otras medidas legales, entre las cuales destacamos reales decretos para la adecuación a las directrices europeas:

- Real Decreto 1044/2003, de 1 de agosto, por el que se establece el procedimiento para la expedición por las universidades del Suplemento Europeo al Título.
- Real Decreto 1125/2003, de 5 de septiembre, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y con validez en todo el territorio nacional.
- Real Decreto 55/2005, de 21 de enero, por el que se establece la estructura de las enseñanzas universitarias y se regulan los estudios universitarios oficiales de Grado.
- Real Decreto 56/2005, de 21 de enero, por el que se regulan los estudios universitarios oficiales de Postgrado.

Como se puede observar, pese a las dificultades y resistencias encontradas, España actualmente se encuentra en proceso de adaptación dentro del plan “Eje de la Estrategia Universidad 2015” de cambios y modernización para adaptación para el plan de Bolonia.

5. LA MUJER EN LA UNIVERSIDAD.

Los diversos cambios acaecidos en el siglo XX, así como la apertura de los países y la influencia de EEUU, han incidido en la incorporación efectiva de la mujer en el ámbito público, y más concretamente, en el contexto académico, primero como alumna y posteriormente integrándose dentro de la carrera académica.

A continuación pasamos a examinar este proceso de cambio¹.

En Estados Unidos el acceso de las mujeres a las universidades se produce en 1837, con la creación de centros universitarios para mujeres como el Women’s College en Massachusetts. En Europa este hecho se produce en 1948 con la creación del Queen's College de Londres, aunque no será hasta 1878 cuando se les permitan recibir títulos universitarios. En Francia será en 1880, y posteriormente en el resto de Europa.

Sin embargo, ya entonces aparecen mujeres “científicas en la sombra” solapadas por sus esposos, como es el caso de Marie Sklodowska, o Curie.

En 1910 se admite oficialmente a las mujeres en el ámbito universitario Español. La ley de este año elimina la obligación vigente de tener el permiso del varón para acceder a los estudios universitarios.

En 1930 la proporción de mujeres en la universidad era de una por cada 33 varones. En esta época las mujeres comienzan a organizarse, reclamando educación y derechos consiguiendo su reconocimiento en la Constitución y accediendo a puestos en la administración pública, en los Cuerpos de Registradores de la Propiedad, Notariado, en otras funciones de Judicatura y Abogacía del Estado y en cargos públicos

¹ M. San Juan, *Estudio de casos en la ruptura del “techo de cristal” y “laberinto de liderazgo” en organizaciones universitarias complejas*. Sevilla, Universidad de Sevilla, 2008.

En 1943 se hace por primera vez referencia a la mujer en los textos legales universitarios, otorgándola un rol femenino. En esta época el alumnado femenino aumenta al 26 por ciento en España.

En 1970 aparecen los precedentes del movimiento feminista, se crean centros universitarios para mujeres y surge además entonces la primera generación oficial de mujeres universitarias. Por primera vez en España aparece en el ámbito universitario una rectora: Elisa Pérez Vera, en 1982 en la UNED.

En 1983 es creado el instituto de la mujer, concebido para promover la integración participativa y social de la mujer. En 1984 Josefina Gómez Mendoza es la segunda mujer rectora de la Universidad Autónoma de Madrid. Posteriormente, en los años noventa, María Luisa Tejedor, será la tercera rectora de la Universidad Española, en la Universidad de La Laguna en Canarias hasta 1995.

Fuera de España, desde la perspectiva anglosajona, diversas mujeres han ocupado el cargo de *Chancellor*, equivalente a rector honorífico en países como Reino Unido, como Janet Abbott Baker en la Universidad Británica de York, en 1991; Geraldine A. Kenney-Wallace *President* y *Vice-Chancellor* en la Universidad McMaster Hamilton en Ontario (Canada) desde 1990; Marguerite Ross Barnett a partir de 1986 hasta 1990 es nombrada *Chancellor* en la Universidad de Missouri-St. Louis (USA).

En España, a partir de 1995, los Institutos de la Mujer fomentan el empoderamiento de la mujer e impulsan el desarrollo de investigaciones desde la “perspectiva de género”. Para ello se crean institutos universitarios de la mujer y otras asociaciones interuniversitarias.

Además, desde los sucesivos gobiernos, se desarrollan consecutivos planes de igualdad de oportunidades y medidas normativas con estos mismos fines:

- Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria. (Vigente hasta el 13 de enero de 2002), incluye la no discriminación.
- Ley de Ordenación General del Sistema Educativo o LOGSE en 1990 reconoce explícitamente dos géneros con identidad propia, e igualdad a efectos académicos, sin enmarcarlos en un rol preestablecido.
- BOE 8 de Marzo, Orden PRE/525/2005 por la que se adoptan medidas por parte del gobierno para favorecer la igualdad y se crea la unidad específica de “Mujer y Ciencia” 4.1.
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, de igualdad efectiva.
- Además a nivel universitario, se implanta la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, BOE 13-4-2007, aludiendo al papel de la universidad como transmisor esencial de igualdad y paridad.

En el año 2000, España incorpora nuevas rectoras desde distintas comunidades autónomas, Rosa María Virós Galtier en Catalunya (Pompeu Fabra, 2001-2005). Rosario Valpuesta, en Sevilla y en Pablo de Olavide (2001-2003). Carmen Ortiz Lallana en La Rioja (2001-2004) y María Araceli Maciá Antón en la UNED (2001-2005). Posteriormente: 2004:Adelaida de la Calle Martín, en Malaga (2004); Anna maría Geli de Ciruana, Girona (2005); Montserrat Casas, Islas Baleares (2007). El aumento de vicerrectoras es muy significativo en el panorama nacional.

6. VISUALIZACIÓN DE LA MUJER EN LAS ORGANIZACIONES UNIVERSITARIAS: EL EFECTO TIJERA.

Pasamos a visualizar los datos aportados por el INE sobre la evolución de mujeres en las distintas categorías profesionales hasta el 2008:

MUJERES	1982-1983	1994-1995	1999-2000	2007-2008
Catedráticas	15,24	12,48	15,11	15,07
P.titulares/ anterior p. agregado	26,76	34,40	35,50	37,22
Asociadas/ anterior p. adjunto	21,01	29,36	33,71	32,72
Ayudantes	---	46,06	46,76	48,89
Total	24,50	31,35	33,07	36,12

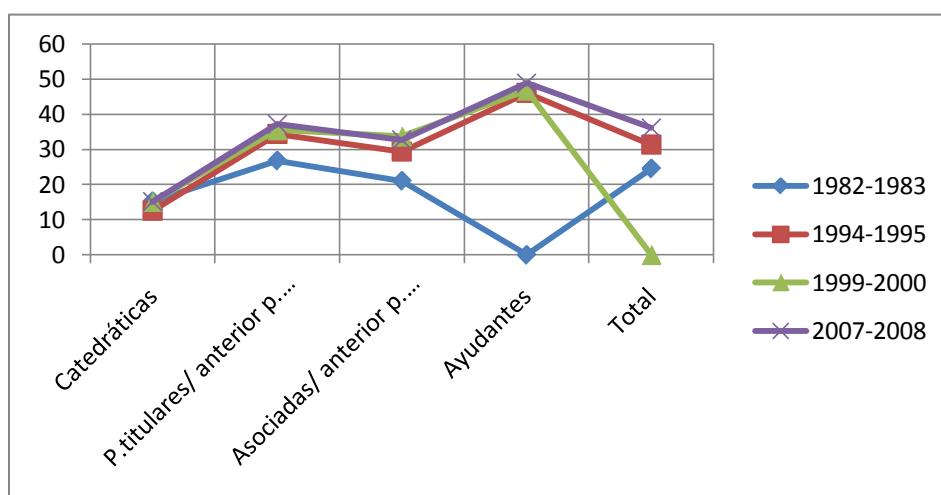


Tabla 1: Categorías profesionales universitarias en femenino: El efecto tijera. Elaboración Propia. Relación de mujeres en la universidad por categorías universitarias. Datos de la Estadística de la Enseñanza Superior en España. INE

El efecto tijera es claramente visible en los datos referidos, de manera que la mayor proporción de mujeres se halla en los puestos de ayudantes, seguida de profesoras titulares, y a medida que ascendemos en las categorías profesionales, la menor proporción se encuentra en la proporción de profesoras asociadas y catedráticas. Además se observa un estancamiento en dichos puestos, especialmente significativa en la categoría de catedráticas. En cualquier caso en todas las categorías profesionales aún se encuentra por debajo de los mínimos salvo en lo que a ayudantes se refiere, es decir, la categoría más baja, cuyo aumento es acerca cada vez más a la proporción de colegas varones. Se percibe una tendencia paulatina a la proliferación de mujeres.

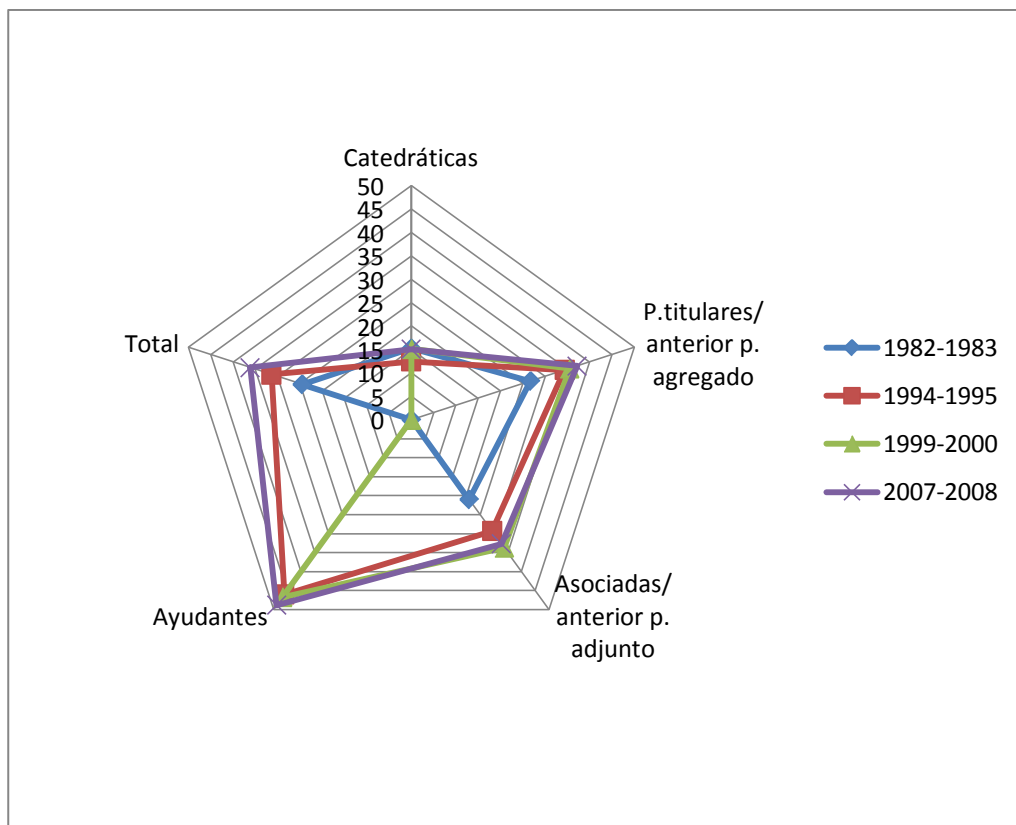


Tabla 2: Variación del gráfico anterior: Visualización longitudinal de la proporción de mujeres. Relación de mujeres en la universidad por categorías universitarias. Elaboración Propia. Estadística de la Enseñanza Superior en España. INE

Con referencia a las mujeres en cargos unipersonales sujetos a una elección se observa en los datos aportados en 2008 por la Unidad de Mujeres y Ciencia que la situación es divergente, dependiendo del área de dirección de que se trate:

- Mujeres en decanatos, dirección de Escuelas Politécnicas Superiores o Técnicas Superiores: 16,4% que se encuentra preferentemente en decanatos y sin existir apenas mujeres en la dirección de EPS y ETS.
- Decanas, por ramas de conocimiento: Humanidades (25,8%), Ciencias Sociales y Jurídicas (21,5%), Ciencias de la salud (14,5%), Ciencias Experimentales (13,9%) y Enseñanzas Técnicas (5,8%).
- Dirección de departamentos: Dirección 25%, y con una presencia del 19,3% que varía según la rama de conocimiento.
- Directoras de departamento en el área de Ciencias Sociales y jurídicas (35,7%), Humanidades (24,4%), Ciencias Experimentales (15,9%), Ciencias de la Salud (15,6%) y Enseñanzas Técnicas (8,2%).
- Dirección de escuelas: 28,4%, gracias a enfermería y trabajo social.

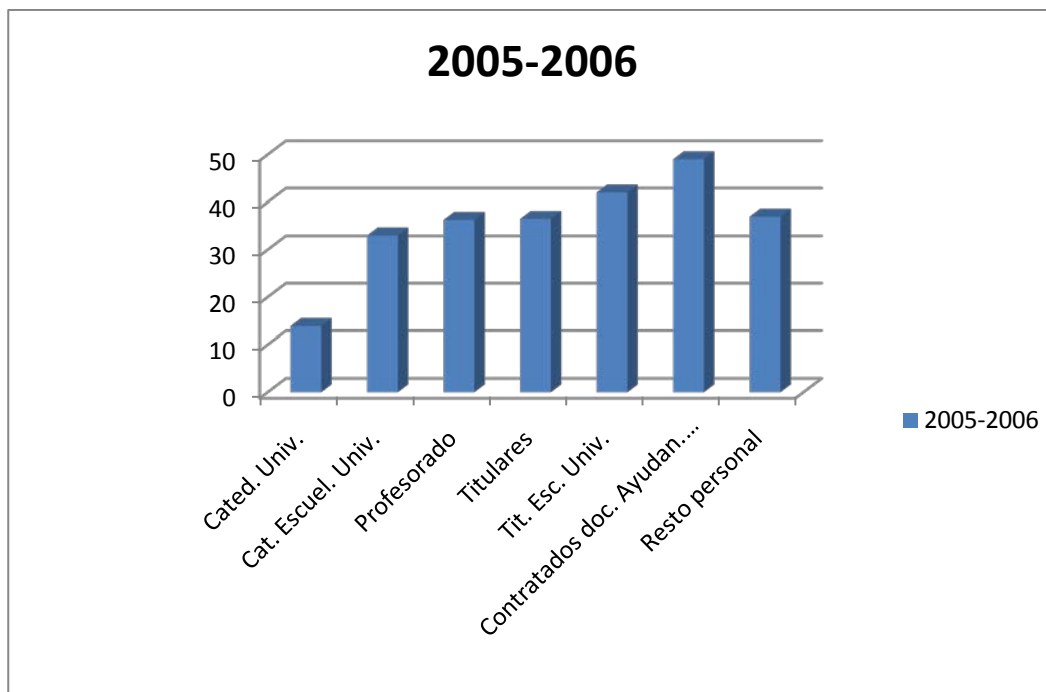


Tabla 3: Categorías profesionales universitarias en femenino. Elaboración propia. Fuente: Ministerio de Educación y Ciencia (Unidad de Mujeres y Ciencia): Académicas en cifras 2008

Atendiendo a estas cifras, en la única categoría en la que existe una posición equilibrada es en la de contratados doctorados ayudantes. Persiste sin embargo la tradicional tijera o disminución de mujeres en los puestos más elevados. Además se puede deducir de los datos, que en las universidades tradicionales, existe una mayor reticencia a que las mujeres accedan a las cátedras, coincidiendo con las menores resistencias producidas en las nuevas organizaciones universitarias, como en el caso de las escuelas universitarias, donde persiste la masculinización, pero las mujeres comienzan a constituir masa crítica.

Con respecto a la cúspide universitaria, es decir, en los órganos de gobierno, la proporción de rectoras y vicerrectoras, apenas existen datos al respecto, pero los datos han aumentado progresivamente en lo que a vicerrectorados, no así en los rectorados:

MUJERES	1982-1983	1994-1995	2005-2006	2007-2008
Rectoras	1,0	1,6	6,5	5,4
Vicerrectoras	4,2	9,8	28,9	32,1

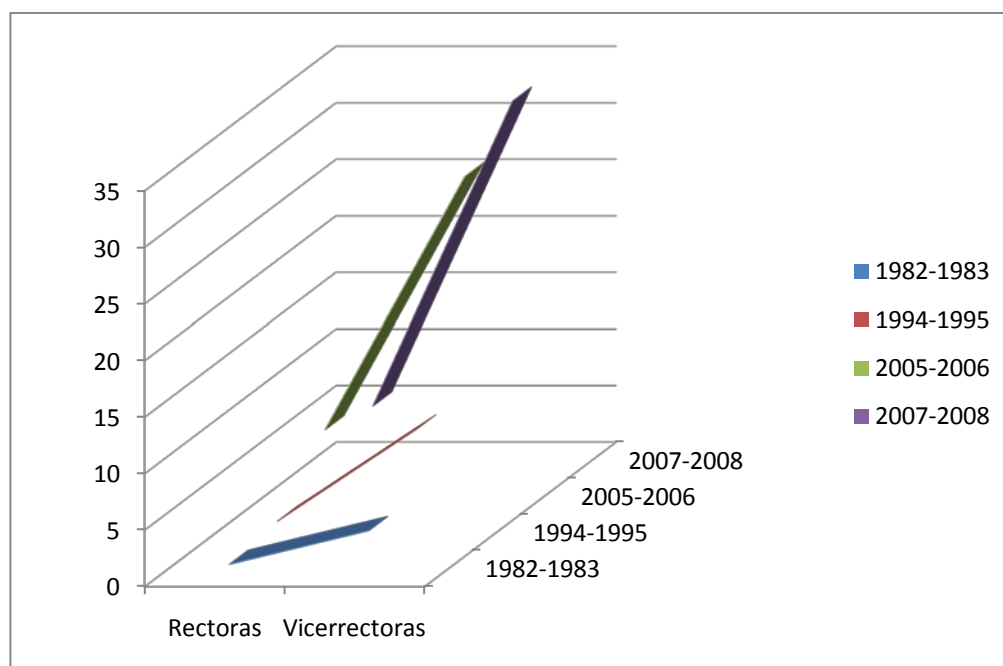


Tabla 4: Relación de mujeres en la universidad por categorías universitarias en el Equipo de Gobierno. Elaboración Propia. Fuente: Datos de la Prensa y de las propias universidades.

Los datos observados permiten visualizar la ausencia de mujeres en la categoría máxima, por la mínima representatividad de mujeres en dicho cargo, de manera que en la proporción de mujeres aún es infrarepresentativa comparado a sus colegas varones. Como positivo cabe reseñar el aumento de presencia en los vicerrectorados, de manera que aumenta un 32,2%. Esto significa, que pese a que la presencia de la mujer aún no es representativa, y persiste una masculinización aunque se observa una tendencia al cambio.

7. ELEMENTOS DE LA TRAYECTORIA PROFESIONAL DE LA MUJER EN LAS ORGANIZACIONES UNIVERSITARIAS

Una vez examinados los datos existentes, cabe profundizar y analizar los distintos factores que inciden en su carrera profesional. Estos elementos pueden ser de carácter negativo o positivo y llevan implícitos una serie de tópicos.

4.1. FACTORES NEGATIVOS

En cuanto a los factores negativos, éstos se agrupan dentro de dos categorías: los factores exógenos y los factores endógenos.

- a. Los factores exógenos: están referidos a características de índole contextual, histórica, económica, social, laboral y organizacional en las que se hayan inmersas. Abarca conceptos como:
 - “Segregación laboral”: división del trabajo basada en la desigualdad social de las mujeres. Puede ser de dos tipos: horizontal, dentro de los mismos niveles y vertical, en los distintos niveles”
 - “Inputs o pluses masculinos versus inputs o costes femeninos”: Estos términos están referidos a la desigualdad existente entre ambos géneros

produciendo pluses para los roles masculinos versus los costes negativos producidos para los roles femeninos.

- “*Queen bee síndrome* o síndrome de abeja reina”: Se caracteriza porque autoexcluye a las propias mujeres por sus propias colegas de género, considerándolas como desestabilizadoras y negativas hacia sus homónimas.
 - “*The old club boys* o club de los viejos amigos o camaradería masculina”: Consiste en la tendencia a unirse de los varones en grupos homogéneos y carentes de mujeres.
 - “Elites discriminadas”: El término alude a las dificultades, trabas y problemas que deben superar las mujeres para acceder al poder.
 - “*Symbol women* o Mujeres símbolo”: Cuando en una organización existe una escasez numérica de mujeres, dada esta carencia cuantitativa, influye en la ausencia de poder y en dificultades en la toma de decisión y en la acción.
 - “*Cold and Lonely* o clima frío”: El concepto refiere a la discriminación femenina percibida a través de unas manifestaciones más o menos difusas.
 - “Estática sexual”: Consiste en una profunda e incluso inconsciente disconformidad o rechazo de ver a las mujeres en la asunción de ciertos roles o acciones.
- b. Los factores de orden endógenos: están constituidos por cuestiones de carácter interno, referidas principalmente a la situación familiar y las distintas implicaciones existentes en el ámbito privado. Incluye términos como:
- “Identidad fragmentada”: La posición social desigual produce malestar en la identidad femenina.
 - “La carrera de las madres o mommy track”: Está referido al rol biológico de esposa y madre que implica el género femenino y que limita y obstaculiza el desarrollo de la carrera profesional de la mujer.

Esta serie de factores exógenos y endógenos constituyen el denominado “*glass ceiling* o techo de cristal universitario” o “*through the labyrinth* o laberinto de liderazgo”

4.2. FACTORES POSITIVOS

En el caso de los factores positivos abarcaría conceptos como:

- “*Maestreaming* o enfoque integrado de género”: Perspectiva adoptada a nivel Europeo por el Consejo de Europa en 1999, que pretende la igualdad a todos los niveles sociales mediante la implementación de medidas de diversa índole desde los gobiernos de la Unión Europea.
- “Discriminación Positiva”: Medidas políticas implementadas desde el gobierno para fomentar la inclusión del género femenino en los diferentes ámbitos de la vida social, económica, política y laboral. Algunos autores como Schoepp-Schilling clasifican las justificaciones de las medidas de acción positiva en tres grupos:
 1. Justicia Compensatoria: se trataría de compensar a las mujeres por las desventajas y la discriminación que han sufrido como colectivo a lo largo de la historia.
 2. Justicia Distributiva: se trataría de reajustar el desequilibrio existente entre hombres y mujeres.

3. Utilidad Social: se trataría de movilizar el potencial económico y social de las mujeres para el bien común de toda la sociedad.
- “*Mentoring* o mentorización”: Acción cuyo objeto es facilitar el desarrollo académico de la carrera académica de la mujer y/o aquellas minorías que lo requieran.
 - “Masa crítica”: Cuando en una organización existe una cantidad de mujeres igual o superior a la de varones de forma significativa, este hecho incide en la igualdad de acceso al poder, en la toma de decisión y en la capacidad de acción. Se suele considerar en este sentido una proporción de mujeres mínima de un tercio del total

Estos y otros conceptos positivos son los aspectos clave a desarrollar para conseguir eliminar el “techo de cristal” o “laberinto de liderazgo”.

8. CONCLUSIONES Y APORTACIONES ENCONTRADAS

Pese a la clara desigualdad en cifras existente en el contexto universitario, sin embargo, los casos analizados responden a dos modelos de universidad a seguir en lo que respecta a la cúspide universitaria. Cabe decir, por otro lado, que la exploración de la situación encontrada en estos casos de mujeres vicerrectoras muestra una realidad concreta, subjetiva y particular, susceptible de ser extrapolada y replicada, o inclusive, ser analizada desde un contexto más amplio y con otro tipo de metodologías que contrasten el presente estudio cualitativo de triangulación.

Según los resultados obtenidos, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

a. En ambos casos presentan una serie de similitudes:

- Características relativas a las vicerrectoras escogidas:
 - Aspectos de la esfera privada:
 1. Tienen pareja con la que conviven de forma estable.
 2. La pareja desempeña una tarea profesional de jornada continua como funcionario de carrera, con horario de 8:00 horas a 15:00 horas.
 3. Además la pareja tiene un carácter flexible, moderno, colaborador e implicado en el ámbito familiar.
 4. Con hijos.
 5. Reciben y han contado con apoyos familiares en el cuidado de los hijos.
 6. Cuentan y han recibido el apoyo de una persona externa que realiza las labores de asistenta en el hogar y en el cuidado de los hijos.
 - Aspectos de la esfera pública:
 1. Horario laboral flexible.
 2. Sin ayudas económicas percibidas.
 3. Con contratos profesionales desde los inicios de la carrera académica.
 4. Reciben y han contado con los apoyos de mentores académicos.
 5. No han precisado de movilidad académica para progresar en el ámbito académico.

- Características relativas a las universidades presentadas:
 1. Dichas universidades se caracterizan por su complejidad, dado su elevado número de alumnos, que hace de ellas dos de las principales universidades de habla hispana a nivel mundial.
 2. Ambas universidades integran facultades masculinizadas (arquitectura e ingenierías) o feminizadas (el resto de carreras universitarias) según las preferencias del alumnado, hecho que constituye la “discriminación horizontal”.
 3. En ambas se confirma una prevalencia de varones catedráticos frente a mujeres y de varones en la gestión departamental, aspecto que retrata la “discriminación vertical”.
 4. En ambas universidades, las mujeres constituyen “masa crítica” en los equipos de gobierno, por lo que se equiparan en número a los varones.
- b. En cuanto a las diferencias existentes entre ambos casos son los siguientes:
- Características relativas a las vicerrectoras escogidas:

La gran diferencia existente entre ambas radica en la época histórica en la que cada persona desempeña su carrera académica, de manera que mientras Carla forma parte de una generación de mujeres “pioneras”² y el puesto de vicerrectora le llega en la madurez, tras una carrera larga y costosa, María, sin embargo, constituye el futuro, y representa otra generación de mujeres jóvenes, “rebeldes”³ y muy preparadas que llegan pisando fuerte, y en este caso, ocupando puestos de gran responsabilidad en su juventud, por lo que su carrera ha sido más corta y meteórica.
 - Características relativas a las universidades presentadas:

Dichos contextos universitarios difieren en el tipo de organización universitaria, que en el caso de Carla se trata de una de las universidades más antiguas y tradicionales de España, mientras que en el caso de María se trata de una universidad moderna que utiliza metodologías de corte actual.
- c. Dificultades comunes encontradas en ambos casos:
1. Dificultades derivadas de la maternidad: el hecho de tener hijos pequeños les ha influido en la trayectoria profesional, debido a una sobrecarga de tareas o roles que han influido en la necesidad de reducir el ritmo de trabajo y posponer sus objetivos profesionales.
 2. Dificultades profesionales vienen de momentos clave como la obtención de la tesis, y la plaza. Estas situaciones constituyen la cumbre de máximo

² Denominadas “ herederas” en García de León, *Élites discriminadas*. Barcelona, Anthropos, 1994.

³ Denominado así por García de León, *Herederas y heridas*. Madrid, Cátedra, 2002.

esfuerzo y sobrecarga de tareas, que han de compatibilizar con el entorno familiar y personal.

3. Dificultades organizacionales: Se refiere a las características intrínsecas de la complejidad en las organizaciones universitarias, con “estructuras débilmente acopladas o *loosely coupling*, término acuñado por Weick en 1976. Numerosos autores como Hargreaves describen las organizaciones universitarias en continua situación de conflicto por diferentes culturas y subculturas de poder, balcanizadas y con grupos enfrentados en luchas de banderías. Otros autores refieren el término de “arena política” como Schein, en el sentido que producen resistencia activa y pasiva, y se traduce en falta de comunicación, lentitud de los procedimientos e incapacidad de actuación.
 4. Dificultades de índole político, con el tema de las cuotas y la paridad, debido a la sobrecarga de tareas, puesto que ante la escasez de mujeres siempre tienen que actuar las mismas.
- d. Dificultades específicas encontradas por el caso más maduro:
1. Dificultades de carácter contextual e histórico, con resistencias tradicionales de una sociedad patriarcal, con el peso de los estereotipos femeninos negativos y, además, con una ausencia de referentes y modelos femeninos.
 2. Dificultades por constituir una generación de mujeres pionera, que por primera vez ocupan espacios públicos, tradicionalmente ocupados por sus colegas los varones.
- e. Dificultades específicas encontradas por el caso más joven:
1. Dificultades en cuanto a que en un principio percibe expectativas negativas, por su juventud, que paulatinamente va modificando.
 2. María reconoce la tendencia de “algunos” hombres a forjar camaraderías o alianzas, fenómeno denominado “El viejo club de los muchachos” o “*The old Club’s Boys*”. cosa que no ocurre con las mujeres, creando redes informales de poder, fundamentalmente constituida por catedráticos.
 3. Se confirma la tendencia de “algunos” hombres a forjar camaraderías o alianzas, “El viejo club de los muchachos” o “*The old Club’s Boys*”, aspecto que queda de manifiesto en el cuerpo de catedráticos.
- f. Elementos facilitadores o realidades positivas encontradas:
1. No son condicionadas por el “*tokenism* o mujer símbolo”, puesto que siempre han tenido y tienen “poder”, es decir, capacidad de decisión y actuación, que les lleva a poder influir y modificar la propia organización universitaria.
 2. No refieren el peso de las expectativas negativas derivadas del género.

3. Los varones constituyen sus principales mentores, compañeros y aliados.
4. No aluden a haber vivido situaciones significativas de discriminación ni positiva ni negativa.
5. Las dos perciben la rivalidad masculina existente, al igual que la femenina, ésta última denominada “síndrome de abeja reina”, sin identificarse con ésta, aunque sí reconocen que prefieren trabajar con varones, según justifican, por motivos de costumbre y tradición.

9. REFLEXIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Estas realidades mostradas a través de los resultados negativos y positivos se traducen en la plena integración de los casos de mujeres en Equipos de Gobierno Universitarios. Por otra parte, muestra las aportaciones realizadas por las mismas, y el camino seguido para alcanzar la posición que ocupan. Dicho estatus, no podía haber sido alcanzado sin el apoyo de toda la comunidad educativa, y por supuesto, sus mentores académicos y compañeros, que le han dado la oportunidad de mostrar su valía personal y profesional.

Sin embargo, pese a la ausencia de discriminación observada, este hallazgo no exime de las dificultades que pasan las mujeres en la academia durante la fase de maternidad. Este hecho constituye uno de los factores clave en el denominado “techo de cristal”, que como hemos visto en la revisión teórica, se refleja en el fenómeno de “efecto tijera” o posición de las mujeres en la escala profesional más baja de la esfera académica. Este aspecto se produce de forma indiscriminada en las distintas universidades Españolas.

Por lo tanto, esta investigación muestra que a través de una mayor implicación personal de profesionales (mujeres y hombres) que ejercen puestos de liderazgo, se genera una red de apoyo bidireccional, siendo una actuación muy eficiente en la equiparación de ambos profesionales en el ámbito universitario, como ocurre en las dos universidades analizadas.

Además se han percibido dos aspectos clave en la incorporación y ascensión de las mujeres en la esfera académica:

- a. Se ha visto la influencia de una adecuada dotación de medidas y recursos (individuales, sociales e institucionales), para romper las tradicionales barreras relacionadas con la maternidad de la mujer. De esta forma, los varones y las mujeres se encuentran en situación de compartir los roles familiares y laborales. En el caso de ambas vicerrectoras, la ruptura de barreras ha procedido de los apoyos externos que ambas disponen en el ámbito económico y/o familiar.
- b. Los programas de mentorazgo, acompañados de programas de estabilidad laboral, con la realización de contratos profesionales acordes a la cualificación profesional, destinados a aquellas personas, sean varones o mujeres, que tengan las características y motivación para lograr la inclusión y ascensión en el mundo académico universitario. En cuanto a las vicerrectoras hemos visto que ha sido clave la disposición de mentores y un adecuado contrato profesional en su carrera para la posterior progresión en la escala universitaria.

Desde esta pequeña muestra de la realidad, mediante los estudios de caso mostrados se observa la posibilidad de mejorar una serie de factores en la vida social Española, que

van a afectar en la ascensión de la mujer en el ámbito laboral, y más concretamente en el contexto universitario:

1. Factores generales:

- La potenciación de jornadas laborales más flexibles y optimizadoras para la familia, como es el caso de la jornada continua y el trabajo on-line.
- El fomento de estilos de vida más saludables, con horarios más beneficiosos para la conciliación personal, laboral, y la potenciación de un sano tiempo de ocio.
- La mejora en las condiciones laborales de los profesionales académicos, tendiendo hacia la estabilidad y los contratos laborales acordes a la preparación realizada y al nivel de vida existente, para que la ascensión académica sea factible desde los inicios de carrera.

2. Factores domésticos:

- Es positivo la potenciación de nuevos modelos sociales de familia más compartidos.
- Se considera un aspecto clave, la dotación de ayudas a las familias, desde la óptica económica y de la mayor dotación de recursos de apoyo a éstas, a través de las guarderías universitarias y públicas que cubran todas las necesidades y así como centros de mayores, centros de día, etc. En este sentido, estos recursos deben atender las necesidades básicas dotando de las plazas necesarias para que sea una medida efectiva.
- Es fundamental recuperar una visión positiva de la maternidad, no como una “lacría social”, sino como una gran “aportación social”, que debe ser acogida por la sociedad y por la universidad con los apoyos oportunos, mediante el desarrollo de nuevas y mejores políticas, medidas legales y económicas que fomenten el apoyo y la conciliación familiar y laboral.
- Resulta decisiva la visualización de las aportaciones de la mujer en el ámbito académico, en la progresiva toma de consciencia institucional y social y del beneficio de utilización de todos los recursos personales.

3. Factores contextuales del marco universitario:

- Se considera vital visualizar la complejidad intrínseca del ámbito académico y la segregación laboral o “cultura balcanizada” existente para poder intervenir en la superación de los “techos de cristal” existentes.
- Una medida esencial es el fomento del “mentorazgo” académico y la “discriminación positiva” en el desarrollo profesional de la mujer en la carrera universitaria.
- Además es primordial no caer en el “mito de la excepción”, y profundizar en la cuestión a través de la realización de un mayor número de investigaciones para analizar las distintas realidades existentes.
- Es preciso el fomento de la formación de “redes de mujeres” que potencien la integración de la mujer en el ámbito académico, evitando su aislamiento, y fomentando así mismo su inserción en los grupos tradicionalmente masculinos o “club de los viejos amigos”, rompiendo así tópicos de “elites discriminadas”.

- Se considera muy positivo la visualización de las aportaciones de la mujer en el contexto universitario, desde la perspectiva del liderazgo, que permite valorar la importancia de su inclusión en la complejidad del mundo universitario en la actualidad y por otra parte establecer nuevos estereotipos femeninos más positivos.
- Estos ejemplos de mujeres constituyen los nuevos modelos femeninos de la sociedad emergente, por lo que debe fomentarse su búsqueda e identificación desde distintas investigaciones.
- Son claves los apoyos durante los periodos doctorales y postdoctorales, así como durante la obtención de la plaza en la carrera académica de la mujer, puesto que constituyen momentos en que estas se ven obligadas a abandonar por la falta de recursos, apoyos y estabilidad a todos los niveles, etapa que por otra parte coincide con la etapa de la maternidad.
- Por otro lado, se observa desde la cúspide académica que es necesario no sobrecargar a las pocas mujeres existentes en los puestos de alta dirección, dando paso a nuevos refuerzos femeninos que descarguen en la actualidad las actuales exigencias en materias de cuotas y paridad.
- Son importantes, por otro lado, los apoyos políticos que transformen las resistencias de carácter contextual e histórico.
- Los grandes apoyos de las mujeres han de constituir los varones y las mujeres, abriéndose camino, y apoyándose personalmente independientemente de su género.

7. BIBLIOGRAFÍA

San Juan Fernández, M. (2010) *Estudios de casos de la mujer en los equipos de gobierno universitarios*. Universidad Camilo José Cela, Madrid.

San Juan Fernández, M. (2008) La mujer en la cúspide universitaria: Mitos y Leyendas, En: *Actas del Congreso Internacional CIFEX: Nuevas y viejas cuestiones de las investigaciones de las mujeres y del género. New and old questions of women and gender research*. Santiago de Compostela: Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Santiago.

San Juan Fernández, M. (2008) Women in Top Executive Positions at Spanish Universities, En: *International Conference of Education, Research and Innovation (ICERI 2008)*. Madrid: International Association of Technology, Education and Development.

San Juan Fernández, M. (2009) Las mujeres en los equipos de gobierno de las universidades españolas. Los tópicos y las realidades, En: *I Congreso Internacional género y frontera*. Tenerife: Instituto Universitario de Estudios de las Mujeres de la Universidad de la Laguna. Universidad de la Laguna.

