

BIENESTAR SOCIAL LABORAL Y ENGAGEMENT BAJO LA CATEGORIA MUJER  
DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

Edison Alejandro Martínez Martínez

Universidad Externado de Colombia  
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas  
Maestría en Gestión Social Empresarial.  
2019

## Tabla de Contenidos

ii

Introducción .....	1
Capítulo I: Contextualización .....	3
Capítulo II: Proceso de Investigación .....	6
Capítulo III: Aspectos teóricos y conceptuales.....	20
Capítulo IV: Resultados de Investigación.....	38
Capítulo V: Conclusiones .....	90
Referencias Bibliográficas .....	98
Anexos .....	108

Tabla 1 <i>Elección de la Muestra Grupos Focales</i> .....	16
Tabla 2 <i>Resumen Categorías de Análisis</i> .....	18
Tabla 3 <i>Cronograma de trabajo</i> .....	19
Tabla 4 <i>Resumen normativo internacional sobre la mujer</i> .....	20
Tabla 5 <i>Formas de Autodependencia</i> .....	30
Tabla 6 <i>Indicadores valorativos de Engagement en docentes universitarios</i> .....	37
Tabla 7 <i>Resultados Método Delphi Etapa I</i> .....	87
Tabla 8 <i>Resultados Método Delphi Etapa II</i> .....	87

## **Listado de Anexos**

iv

Anexo A Cuestionario Método Delphi Categoría Engagement.....	108
Anexo B Guía N° 1 Entrevista Grupo Focal.....	111
Anexo C Guía N° 2 Entrevista Grupo Focal.....	113
Anexo D Guía de Entrevista a Profundidad.....	115
Anexo E Caracterización Poblacional .....	117
Anexo F Transcripción de Entrevistas y Grupos Focales .....	118

*Figura 1* Red Semántica Caracterización Mujer Docente ..... 39

*Figura 2* Red Semántica Capacidades Combinadas Mujer Docente ..... 40

*Figura 3* Red Semántica Bienestar Social (Autodependencia-Articulación) ..... 69

## **Introducción**

El bienestar social laboral es un tema que ha adquirido gran relevancia en la última década para la gestión social (Navia & Herrera, 2007; Ander-Egg, 2012; Utria 2012 y Pardo, 2013), para la gestión del talento humano y para las instituciones estatales (Sanabria, 2015; Tagueña, 2015; Calderón, 2004; Bustamante, Pérez & Maldonado, 2009). En Latinoamérica y en Colombia los estudios realizados al respecto han encontrado grandes falencias en su concepción, planeación, medición y ejecución; máxime en población docente universitaria (Sanabria, 2015; Matajira et. al., 2015, Mosquera, 2010; Rodríguez, 2011; Valencia, 2016 y Caballero & Nieto, 2015). Pero además estos problemas cobran mayor relevancia en cuanto a la categoría de MUJER DOCENTE en Instituciones de Educación Superior, en especial con relación a las políticas de Bienestar e Inclusividad del Ministerio de Educación Superior.

La Universidad de Cundinamarca como Entidad de Educación Superior que busca su acreditación institucional, no es ajena al tema y ha encontrado dificultades en la coordinación, ejecución y medición de programas de bienestar dirigidos a los docentes.

El presente trabajo pretende comprender cómo las políticas del Ministerio de Educación pueden contribuir al bienestar social laboral y al engagement de la población trabajadora bajo la categoría MUJER DOCENTE, para tal fin en la primera parte del documento, se expone brevemente la problemática institucional de la Universidad de Cundinamarca a partir de planes, informes y documentos de la institución. En el segundo apartado, se presentan hallazgos descubiertos en estudios realizados y referenciados en el Estado de Conocimiento para el abordaje de la temática.

Una vez presentados los dos apartes mencionados, se efectúa la formulación del problema de investigación, se establecen los objetivos (general y específicos); así como los aspectos conceptuales y metodológicos del proyecto.

Por último, se realiza el análisis de los resultados una vez aplicados los instrumentos diseñados para tal fin, de igual manera se efectúa el análisis de la información obtenida a la luz del problema planteado y se realizan las respectivas conclusiones y recomendaciones para futuras investigaciones.

## **Capítulo I: Contextualización**

La Universidad de Cundinamarca es una Institución de Educación Superior de orden público, cuyo principal servicio es el de ofrecer programas de pregrado y postgrado a cerca de trece mil estudiantes de los principales municipios del Departamento de Cundinamarca desde 1969; siendo el Plan Rectoral Generación Siglo XXI 2015-2019, su eje orientador actual (Muñoz, 2015; Universidad de Cundinamarca, 2012).

La máxima autoridad de la Universidad es el Consejo Superior, seguido de la Rectoría quien direcciona a su vez, las actividades tanto administrativas como académicas a partir de las dos vicerrectorías: administrativa y financiera y la vicerrectoría académica, respectivamente. La Oficina de Talento Humano se encuentra bajo la dirección de la primera y tiene como población a cerca de 1030 docentes y 537 administrativos. Sus principales servicios se encuentran orientados bajo las políticas de: ingreso y adaptación, formación, perfeccionamiento y actualización; remuneraciones, evaluación de desempeño, calidad de vida; bienestar social y desvinculación (Universidad de Cundinamarca, 2017).

De estos servicios ofertados por la Dirección de Talento Humano, el referente a bienestar social adquiere importancia ya que es uno de los requisitos base para la acreditación de la Universidad y por tanto tema esencial para el cumplimiento del Eje 1 del Plan Rectoral, la Institución translocal del siglo XXI: desde la acreditación de programas a la acreditación institucional. Sin embargo, de acuerdo al Plan Estratégico de Gestión de Talento Humano (2015), en medición realizada para establecer un diagnóstico de factores necesarios para la autoevaluación y acreditación, se encontró que

los programas de bienestar institucional (factor 5.7 en el Sistema Nacional de Acreditación) dirigidos a los docentes cumplen sus objetivos de manera no satisfactoria. La anterior situación se puede explicar a partir de tres dificultades presentadas en la ejecución de dichos programas:

Primero, requieren de una coordinación por parte de la Dirección de Bienestar Universitario y de la Dirección de Talento Humano, sin embargo, de los informes revisados no se encuentra que exista dicha coordinación entre ambas dependencias. Producto de lo mencionado, el programa de bienestar social laboral ejecutado por la Oficina de Talento Humano y que de acuerdo a la normatividad interna se encontraría dirigido únicamente al personal administrativo, ha requerido ampliar su cobertura también al personal docente (Universidad de Cundinamarca, 2016).

Segundo, como consecuencia de la ampliación de la cobertura del programa de Bienestar Social Labora, la inversión económica requerida para su ejecución ha aumentado sin que los recursos y el incremento presupuestal destinados para tal fin sean suficientes (Universidad de Cundinamarca, 2015).

Tercero, las mediciones realizadas para medir el bienestar social laboral de los docentes abordan la categoría de clima organizacional y no la categoría de bienestar, que es objeto del programa. Así mismo, según lo evidenciado en Informe de Bienestar Social Laboral de la vigencia 2016, a pesar de que se incluye a personal administrativo y docente, no se muestran resultados específicos de cada uno (Universidad de Cundinamarca, 2016).

A razón de lo expuesto, se hace necesaria la construcción de un programa de bienestar cuyas estrategias sean coordinadas por las direcciones mencionadas, que cuente con los recursos económicos necesarios para dar cobertura a una mayor población y que se base en un diagnóstico de las necesidades reales y específicas de docentes y administrativos de la Universidad de Cundinamarca.

## **Capítulo II: Proceso de Investigación**

### **1. Planteamiento del Problema**

La gestión del talento humano se concibe para distintos autores como una gestión social en la medida propende por el mejoramiento de la calidad de vida (Utria, 2012; Ander-Egg, 2012), el respeto por la dignidad del ser humano, el papel de la cultura organizacional (Navia & Herrera, 2007) y la posibilidad de reconocerse, reflexionar y asociarse (Pardo, 2013). Una de las subcategorías que permite su entendimiento es la concerniente al bienestar social laboral (Pardo, 2013). Según Aguilar, Cruz y Jiménez (2007), los estudios sobre el tema son con mayor frecuencia referidos a su conceptualización y su relación con categorías como: calidad de vida, cultura organizacional (Calderón, Murillo & Torres, 2003) y estrés (Duran, 2010).

En entidades públicas colombianas, los programas de bienestar social laboral presentan dificultades en cuanto a la medición de clima organizacional, la existencia de una percepción de inequidad y desmotivación, e información sociodemográfica poco confiable (Sanabria et al., 2015), Además los programas que de ella se desprenden se encuentran dirigidos a personal de carrera, los indicadores para evaluar el impacto de los programas son insuficientes y existe una heterogeneidad del presupuesto designado según la entidad (Matajira et al., 2015). De modo casi complementario, en universidades públicas (además de los problemas ya indicados), también se observa que dichos programas se encuentran diseñados de manera generalizada (González, 2013) lo que impide que se reconozcan las características únicas del personal docente como: su identidad profesional, su capacidad comunicativa y su capacidad investigativa o

indagadora (Cardona, 2010). Lo anterior puede estar relacionado con que el concepto de bienestar social laboral utilizado por el MEN (2009), es una adaptación del modelo propuesto por el DAFP (2002) a partir de la Teoría de Desarrollo a Escala Humana pero enfocado en personal administrativo. En ese sentido, señala Max-Neef (1994), que si bien existen unas necesidades fundamentales, la categorización de los satisfactores y bienes económicos que dan respuesta a ellas, deben variar pues dependen de características de tiempo, espacio y cultura de cada población, así como de la relación con categorías como la autodependencia y articulación micro-macro que ejerce cada entidad.

Tomando en cuenta lo anterior se han realizado estudios que profundizan en el bienestar docente en general, en instituciones de educación básica y media; y aquellos que han trabajado sobre el mismo tema en docentes universitarios. A nivel general, se evidencian problemáticas como la exigencia de actualización con las transformaciones sociales en la educación, la escasez de tiempo, el exceso de responsabilidades, el ambiente aislado de la enseñanza y las relaciones entre colegas (Cisneros & Druet, 2014). A nivel de instituciones de educación básica y media se ha concluido que los docentes tienen una buena percepción del bienestar social (Diazgranados, González, & Jaramillo, 2006). Así como, también se han hallado evidencias de estrés y condiciones precarias de trabajo (Cornejo, 2009; Ascorra, López, Bilbao, Correa, Guzmán, Moraga & Olavarría, 2014; Castro & Muñoz, 2013). Sin embargo, presentan la limitación de enfocarse únicamente a profesorado de instituciones de educación básica y media.

Por último, en los estudios con docentes universitarios se observa que existe una relación entre bienestar y la categoría de calidad de vida (Martínez, 2015). También que

esta población presenta una percepción favorable en las condiciones de trabajo, pero que dicha percepción puede verse afectada por tres factores: a) las dificultades en la definición de bienestar (Martínez, 2015), b) el género (Escobar & López, 2013) y c) el tipo de contratación docente (Beleño, Crissien, Silvera&Ucros, 2014). Pese a ello en los trabajos referidos en el estado del conocimiento, no se ahonda sobre la percepción de bienestar social laboral en docentes mujeres, ni tampoco en el personal a tiempo completo (Beleño, Crissien, Silvera & Ucros, 2014). En esa misma línea, diversas investigaciones han evidenciado la necesidad de profundizar sobre el rol de la mujer-docente en la educación superior, pues se hacen evidentes en ella, situaciones particularmente adversas con respecto a: el acceso a cargos directivos, el reconocimiento por su labor pedagógica e investigativa y la diferencia en asignación salarial, también en temas de capacitación, así como en la multiplicidad de roles y responsabilidades que debe afrontar (De la Cruz, 2008; Mendez& Rojas, 2014; Soto, 2005; Archila, s.f.; Licea, Arenas, Gozalez&Velasquez, 2005; Alvarez& Gómez, 2011; Buquet, Corleto, 2016; Fuentes, 2016).

Paralelo a lo ya dicho, la denominada Nueva Gestión Pública y los retos que de ella se desprenden han provocado en los docentes una percepción de mercantilización de la Universidad Estatal (Caballero & Nieto, 2015; Escobar & López, 2013), una mayor demanda laboral y por consiguiente un crecimiento en el nivel de factores de riesgo psicosocial que afectan el bienestar laboral de los mismos (Patiño & Gutiérrez, 2013; Enríquez, 2008; Espinosa, 2015; Arriagada & Pujol, 2017; Botero, 2012; Escobar & López, 2013 & Beleño, Crissien, Silvera&Ucros, 2014 y Ortíz, 2016 ). Por lo que, cada

vez más se considera relevante profundizar sobre los estilos afrontamiento del docente (Pulido, 2015), y en especial sobre el Engagement como condicionante del bienestar social laboral (Bernal y Donoso, 2017). Todo ello frente a niveles de riesgo alto en el dominio de demandas emocionales producto de las exigencias de la Nueva Gestión Pública en Universidades (Aristizabal, Valencia & Vélez, 2016).

De lo enunciado hasta acá, se puede apreciar que la puesta en práctica de las políticas del Ministerio de Educación ha venido presentado dificultades y falencias en cuanto al Bienestar Social Laboral y al Engagement de la población trabajadora bajo la categoría MUJER DOCENTE, en especial con relación a universidades del sector público colombiano.

## **2. Formulación del Problema**

El presente estudio pretende comprender cómo las políticas del Ministerio de Educación pueden contribuir al bienestar social laboral y al Engagement de la población trabajadora bajo la categoría MUJER DOCENTE en una Universidad Pública Colombiana.

Para ello, en un primer término se pretende interpretar el significado de la categoría MUJER DOCENTE bajo un contexto universitario público y desde un enfoque de capacidades humanas.

De otro lado se busca comprender la articulación de las políticas actuales del Ministerio de Educación con respecto al bienestar social laboral de la población trabajadora bajo la categoría MUJER DOCENTE, a través de las subcategorías de autodependencia y articulación macro-micro.

Por último, se pretende establecer cuáles son los condicionantes de la categoría Engagement que operan bajo la categoría MUJER DOCENTE de una Universidad del sector público colombiano, y que orientan lineamientos para futuras políticas de gestión del talento humano al respecto.

Todo lo anterior, con la intención de responder a la pregunta ¿cómo las políticas del Ministerio de Educación pueden contribuir al bienestar social laboral y al Engagement de la población trabajadora bajo la categoría MUJER DOCENTE en una Universidad del sector público colombiano?

### **3. Objetivos**

#### **Objetivo General**

Comprender cómo las políticas del Ministerio de Educación pueden contribuir al bienestar social laboral y al engagement de la población trabajadora bajo la categoría MUJER DOCENTE en una Universidad del sector público colombiano.

#### **Objetivos Específicos**

- Interpretar el significado de MUJER-DOCENTE en el contexto de una Universidad del sector público colombiano.
- Entender cómo se articulan las políticas del Ministerio de Educación a nivel macro y micro con respecto al bienestar social laboral y bajo la categoría MUJER DOCENTE.
- Establecer cuáles son los condicionantes que facilitan Engagement, bajo la categoría MUJER DOCENTE en una Universidad del sector público colombiano.

#### **4. Justificación**

El presente estudio aporta información inexistente sobre la gestión social del talento humano, aún más en Instituciones de Educación Superior, de orden público y a nivel departamental, en específico sobre la categoría mujer docente en temas relacionados al bienestar social laboral y al Engagement.

Así mismo, permite realizar recomendaciones para futuras investigaciones sobre el tema y contribuye a fortalecer políticas públicas en cuanto a direccionamientos de políticas de inclusividad de Instituciones de Educación Superior, en procesos del área de Talento Humano y Bienestar Universitario, en cuanto a los programas de bienestar institucional, los procesos de formación y capacitación, así como para el cumplimiento de requisitos para la Acreditación Institucional.

Sumado a lo anterior aporta información complementaria de investigaciones similares realizadas a nivel latinoamericano y nacional, y permite esclarecer los resultados contradictorios presentados en algunas de ellas, en específico permite ampliar el conocimiento existente con relación la categoría mujer docente universitaria en cuanto un enfoque de capacidades humanas.

Por último, puede ser utilizado como una guía que oriente las acciones futuras de la gestión humana hacia su fortalecimiento como una unidad indispensable para la consecución de los propósitos estratégicos y misionales de estas organizaciones.

## **5. Aspectos metodológicos y procedimentales**

### **a. Tipología**

La presente investigación es de carácter cualitativo y de corte descriptivo-interpretativo, en la medida que pretende comprender cómo las políticas del Ministerio de Educación pueden contribuir al bienestar social laboral y al engagement de la población trabajadora bajo la categoría MUJER DOCENTE en una Universidad del sector público colombiano.

Su marco de referencia es el constructivismo social propuesto por Kenneth Gergen (1985), esto a razón de que permite reconocer el significado y el conocimiento compartido intersubjetivamente por las mujeres docentes con respecto a las categorías propuestas.

### **Estrategia metodológica**

- i. Interpretar el significado de MUJER-DOCENTE en el contexto de una Universidad del sector público de Cundinamarca.

Se realizará un grupo focal con cuatro docentes que se reunirá en dos sesiones:

- La primera sesión consistirá en una sesión plenaria donde se intentará conceptualizar la categoría Mujer-docente y se describirán las capacidades básicas e internas.
- La segunda sesión tendrá el propósito abordar las capacidades combinadas de la MUJER-DOCENTE con respecto a las problemáticas presentadas en temas: a) de cargos de dirección, b) participación en proyectos de

investigación y c) programas curriculares específicos y d) reconocimiento académico.

- ii. Entender cómo se articulan las políticas del Ministerio de Educación a nivel macro y micro con respecto al bienestar social laboral y bajo la categoría MUJER-DOCENTE.

Se llevará a cabo a través de dos entrevistas semi-estructuradas con mujeres docentes de trayectoria en la Universidad y que ocupen cargos de dirección, esto con la intención de indagar sobre el Bienestar Social Laboral en MUJERES-DOCENTES en relación a las subcategorías de autodependencia y articulación micro-macro en la Universidad.

- iii. Establecer cuáles son los condicionantes que facilitan Engagement, bajo la categoría MUJER DOCENTE en una Universidad del sector público colombiano. Se efectuará por medio de un cuestionario validado previamente y aplicado mediante el uso del Método Delphi a tres expertos que cumplen con los requisitos de: 1) ser docentes mujeres y 2) ocupar cargos académicos directivos.

#### **b. Técnicas y formas metodológicas**

Como lo menciona Pérez (2008), en el marco de referencia constructivista se puede recurrir a la elección de diversas técnicas e instrumentos metodológicos cualitativos, siempre y cuando permitan “generar una instancia conversacional entre dos o más participantes desde una relación no asimétrica que favorezca la reconstrucción y

construcción de realidades previamente constituidas” (p.18). Por lo tanto, se ha recurrido a los siguientes instrumentos:

- Cuestionarios sobre condicionantes y factores de engagement a través de Método Delphi. (Anexo A)
- Dos guías de entrevista para grupos focales de elaboración propia: una referente a la interpretación de la categoría MUJER-DOCENTE (Anexo B) y una para sesión a la relación de las capacidades de MUJER-DOCENTE con problemáticas actuales de la labor (Anexo C).
- Entrevista semi-estructurada con base a recomendaciones realizadas por Bonilla (2005) cuyo le objetivo sea indagar sobre autodependencia y articulación micro-macro en docentes mujeres de amplia trayectoria y que ocupen cargos directivos (Anexo D).

Es de aclarar que cada uno de los instrumentos fue validado por tres expertos a través del Método Delphi. Estos fueron enviados mediante correo electrónico y buscaron indagar sobre la idoneidad de cada instrumento en cuanto a los siguientes temas:

- Claridad en la redacción.
- Sesgo (induce alguna respuesta).
- Contribución a los objetivos de investigación.
- Redacción adecuada para la población.
- Coherencia con la Categoría.

Las respuestas fueron consolidadas y remitidas nuevamente para una segunda revisión por parte de cada uno. Al final, se revisaron y modificaron conforme al índice de concordancia y a las observaciones realizadas para cada aspecto.

### c. Población y muestra

En la elección de la muestra, se siguieron las recomendaciones realizadas por Bonilla (2005) en cuanto a la caracterización de la población (Anexo E). Para el caso de los grupos focales se realizó una convocatoria abierta a las diferentes facultades, y fueron integradas por docentes de diferentes programas académicos. Además se seleccionaron las variables de edad, lugar de trabajo y antigüedad teniendo en cuenta que los factores de tiempo y espacio contribuyen a la construcción de significado. Se incluyeron dos grupos mixtos y dos grupos integrados únicamente por mujeres-docentes. A continuación se muestra la elección de la muestra subdividida en los cuatro grupos.

Tabla 1 *Elección de la Muestra Grupos Focales*

<b>FACULTAD DE CIENCIAS DEL DEPORTE</b>		
GÉNERO	EDAD	ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN
F	60 AÑOS	18 AÑOS
F	62 AÑOS	13 AÑOS
M	44 AÑOS	13 AÑOS
M	43 AÑOS	13 AÑOS
M	41 AÑOS	2 AÑOS
<b>FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, HUMANIDADES Y CIENCIAS POLITICAS</b>		
GÉNERO	EDAD	ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN
F	47 AÑOS	3 AÑOS
F	30 AÑOS	2 AÑOS
F	43 AÑOS	2 AÑOS
F	48 AÑOS	6 MESES
F	41 AÑOS	13 AÑOS

**FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS**

GÉNERO	EDAD	ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN
F	35 AÑOS	1.5 AÑOS
F	35 AÑOS	8 AÑOS
M	34 AÑOS	3 AÑOS
M	33 AÑOS	6 MESES
M	31 AÑOS	5 AÑOS
M	32 AÑOS	6 MESES

**FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS 2**

GÉNERO	EDAD	ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN
F	35 AÑOS	4 AÑOS
F	42 AÑOS	1.5 AÑOS
F	48 AÑOS	6 AÑOS
F	43 AÑOS	33 AÑOS
F	31 AÑOS	2 AÑOS

Nota: Elaboración propia.

En el caso de las entrevistas se seleccionaron mujeres-docentes con amplia trayectoria y que desempeñaran cargos directivos, en específico decanas de facultad.

Finalmente, para la aplicación de cuestionarios se escogieron a tres expertos de acuerdo a los siguientes criterios de selección:

- Personas cuyos cargos debían tener relación e incidencia en la labor de la mujer-docente de la Universidad de Cundinamarca.
- Personas que pertenecieran a diferentes niveles de la organización.
- Personas que perteneciera a áreas diferentes pero relacionadas entre sí con el Bienestar Docente.

#### d. Categorías de Análisis

Tabla 2 *Resumen Categorías de Análisis*

<b>Categorías</b>	<b>Definición</b>	<b>Sub- categorías</b>
Mujer Docente	Ser humano que se encuentra en condiciones de desarrollar capacidades básicas e internas, apoyadas por la normatividad y políticas públicas vigentes, pero no tanto así en relación a las capacidades combinadas lo que se hace evidente en las dificultades para desempeñarse en cargos directivos, en proyectos de investigación, en programas disciplinares específicos así como para obtener reconocimiento académico.	Capacidades Básicas  Capacidades Internas  Capacidades Combinadas
Bienestar Social Laboral	Proceso de construcción permanente y participativo, que busca crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo de la mujer docente, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia, a partir de la participación en diferentes espacios que impulsen la vivencia de sus capacidades y de la interdependencia vertical de vía abajo-arriba entre las diferentes entidades educativas.	Autodependencia  Articulación Micro-Macro.
Engagement	Vinculación o compromiso psicológico asociado con un estado de ánimo positivo relacionado con condicionantes externos y factores del ámbito personal en el contexto laboral de docentes universitarios.	Factores condicionantes externos  Factores del ámbito personal.

Nota: Elaboración propia.

#### e. Fases

- a. Documentación Preliminar.
- b. Demarcación poblacional.
- c. Diseño de la estrategia o el instrumento.
- d. Aplicación.
- e. Análisis.
- f. Discusión y Conclusiones.
- g. Propuesta de Intervención.

## f. Cronograma

Tabla 3 *Cronograma de trabajo*

<b>Actividad</b>	<b>Semestre I</b>	<b>Semestre II</b>	<b>Semestre III</b>	<b>Semestre IV</b>
Anteproyecto	X			
Proyecto		X		
Aplicación del instrumento			X	
Análisis y resultados			X	
Propuesta de intervención				X

Nota: Elaboración propia.

### Capítulo III: Aspectos teóricos y conceptuales

#### 1. Mujer Docente

##### 1.1. Mujer-Docente desde el ámbito Normativo

Lo primero que debe observarse al hablar sobre la mujer en su rol como docente, es que su ejercicio en esta labor, se da dentro de un marco normativo bastante extenso en lo que se refiere a los derechos de la mujer (Tabla 4). Sin embargo, se considera pertinente enfocarse en aquella normatividad que relaciona a la mujer con el contexto laboral y si es posible con el contexto laboral educativo.

Tabla 4 *Resumen normativo internacional sobre la mujer*

Año	Norma	Resumen
1789	Declaración de los derechos de la mujer y la ciudadana. Olympe de Gouges.	Propone una emancipación femenina en el sentido de la igualdad de derechos o la equiparación jurídica y legal de las mujeres en relación a los varones.
1948.	Declaración Internacional de Derechos Humanos. Organización de las Naciones Unidas –ONU	Garantiza la igualdad ante la ley y la protección por igual para todas las personas, incluso en contra de la discriminación
1948	Convención Interamericana sobre concesión de los Derechos Políticos a la Mujer. Organización de Estados Americanos –OEA-.	Establece que el Derecho al voto y a ser electora para un cargo nacional no deberá negarse o restringirse por razones de sexo
1951	Convenio sobre igualdad de remuneración (No.100). Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo.	Establece Igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor.
1975	Primera Conferencia Internacional sobre la Mujer.	Busca: 1) La igualdad plena de género y la eliminación de la discriminación por motivos de género; 2) La integración y plena participación de la mujer en el desarrollo; 3) Una contribución cada vez mayor de la mujer al fortalecimiento de la paz mundial.
1979	Convención Internacional Sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la Mujer	Establece que los Estados Partes se comprometen a asegurar en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres en distintos ámbitos.
1980	Segunda Conferencia Mundial sobre la Mujer. Organización de las Naciones Unidas	Incluye la igualdad de hecho en relación con las responsabilidades y oportunidades para la participación de la mujer.
1985	Tercera Conferencia Mundial sobre la Mujer. Organización de las Naciones Unidas –ONU	Adiciona la incorporación de las mujeres en todos los ámbitos de la vida sea un derecho legítimo de éstas y plantea como necesidad de las propias sociedades contar con la riqueza que supone la participación de las mujeres.
1993	Declaración sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer. Organización de las Naciones Unidas –ONU-	Reconoce “que la violencia contra la mujer constituye una violación de los derechos humanos y las libertades fundamentales” y se hace una firme condena a todas las formas de violencia física, sexual y psicológica

<b>2007</b>	X Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe: Consenso de Quito – CEPAL.	Reconoce el valor social y económico del trabajo doméstico no remunerado de las mujeres.
<b>2010</b>	XI Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe: Consenso de Brasilia.	Busca fortalecer la ciudadanía de las mujeres; ampliar la participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones y en las esferas de poder; facilitar el acceso de las mujeres a las nuevas tecnologías y promover medios de comunicación igualitarios.

Nota: Basado en: Secretaría de las Mujeres (2014). Normatividad y políticas relacionadas con las mujeres y sus derechos. Alcaldía de Medellín.

En esa línea ha de decirse que uno de los más sucesos importantes a nivel mundial se da con la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer de la ONU (1979), cuyo propósito es condenar la discriminación contra la mujer en todas sus formas, inclúyase también cualquier contexto laboral en el que ella se desenvuelva. Por tanto, el Artículo 11 del mencionado documento determina las siguientes condiciones mínimas para igualdad en cualquier tipo trabajo:

- a. El derecho al trabajo como derecho inalienable de todo ser humano.
- b. El derecho a las mismas oportunidades de empleo, inclusive a la aplicación de los mismos criterios de selección de cuestiones de empleo.
- c. El derecho a elegir libremente profesión y empleo, el derecho al ascenso, a la estabilidad en el empleo y a todas las prestaciones y otras condiciones de servicio; el derecho al acceso a la formación profesional y al readiestramiento, incluido el aprendizaje, la formación profesional y el adiestramiento periódico.
- d. El derecho a igual remuneración, inclusive prestaciones, y a la igualdad de trato con respecto a un trabajo de igual valor.
- e. El derecho a la igualdad de trato con respecto a la evaluación de la calidad de trabajo.

- f. El derecho a la seguridad social, en particular en casos de jubilación, desempleo, enfermedad, invalidez, vejez u otra incapacidad para trabajar, así como el derecho a vacaciones pagadas.
- g. El derecho a la protección de la salud y a la seguridad en las condiciones de trabajo, incluso la salvaguardia de la función de reproducción.

Así mismo, en la X Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe de Quito, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2007) reconoce el trabajo doméstico no remunerado realizado por mujeres y además precisa la importancia de “desarrollar medidas de corresponsabilidad que se apliquen por igual a hombres y mujeres; formular políticas de empleo de calidad y seguridad social y la igualdad de condiciones y derechos laborales” (Alcaldía de Medellín, 2014, p.11).

A nivel nacional, el Ministerio de Trabajo a través de su Decreto 4463 de 2011 reglamentado por la Ley 1257 de 2008 define “las acciones necesarias para promover el reconocimiento social y económico de las mujeres, implementar mecanismos para hacer efectivo el derecho a la igualdad salarial y desarrollar campañas de erradicación de todo acto de discriminación y violencia contra las mujeres en el ámbito laboral” (Ministerio del Trabajo, 2008, Art. 1). Dentro de esas acciones se establecen: el diseño de programa de equidad laboral con enfoque diferencial y de género para las mujeres, la difusión y sensibilización sobre el tema a empleadores, trabajadores a nivel público y privado, la confidencialidad con trabajadoras víctimas de la violencia, la formación y capacitación a áreas de Talento Humano, sindicatos y gremios entre otros. Así mismo el desarrollo de

líneas de investigación, sensibilización, pedagogía y tratamiento del acoso laboral y la inclusión de temas de salud ocupacional y riesgo laboral.

Otra legislación de relevancia en el tema, se refiere a la Ley 581 del Congreso de la República, cuyo propósito es el garantizar que las mujeres ocupen cargos de nivel decisorio dentro de las instituciones públicas nacionales, departamentales, regionales, distritales y municipales. Para ello establece un porcentaje mínimo de participación de la siguiente forma: 1) mínimo el treinta por ciento (30%) de mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio y 2) mínimo el treinta por ciento (30%) de mujeres en los cargos de otro nivel decisorio.

Con respecto a las políticas públicas, es de resaltar le emanada por la Alta Consejería Presidencial para la Equidad de las mujeres (2002) denominada “Mujeres Constructoras de Paz y Desarrollo”, cuyo diseño se orientó en seis áreas: Empleo y Desarrollo Empresarial, Participación Política, Violencias contra las Mujeres, Educación y Cultura, Salud, Salud Sexual y Reproductiva y Mujer Rural; y el fortalecimiento institucional. Con respecto al ámbito laboral esta política promovió tres estrategias: Mujer Cabeza de familia Microempresaria, el Plan Nacional de Capacitación Empresarial y la Feria Nacional de la Mujer Empresarial, llamada Expoempresaria.

## **1.2. Mujer desde el Enfoque de las Capacidades Humanas**

El enfoque de las capacidades propone que la mujer debe ser estudiada más allá de las normas culturales propias de cada sociedad, es decir, establecer principios básicos generales por los cuales sé es un ser humano, o en este caso específico normas

transculturales que permitan evidenciar las características de la mujer, independientemente de las particularidades proveídas por su país, raza o estrato socioeconómico de origen; y de esta forma, establecer las garantías para el desarrollo de sus potencialidades, “deberíamos preferir una versión transcultural normativa que se centre en el empoderamiento y la oportunidad, dejando a la gente mucho más espacio para determinar su curso en la vida, una vez que esas oportunidades les están garantizadas” (Nussbaum, 2002, p.102).

Por tanto, el concepto de mujer debe ser abordado en primer lugar, a través de los aspectos que comparte con otros, antes de precisar aquellos temas en los que se diferencia. Dichos aspectos compartidos, se encuentran más relacionados con aquellas cualidades o características que definen a un ser humano y que en contraposición, su ausencia evidenciaría una vida “no humana”. La cuestión central para definir estas cualidades no se da desde una visión pasiva de la mujer, sino más bien desde una visión más participativa. Es decir, como un “ser digno y libre que da forma a su propia vida, en vez de verse pasivamente formado o manipulado por el mundo como animal de una manada o rebaño” (p.105). En consecuencia, la mujer no puede caracterizarse a partir de la mera satisfacción de necesidades, pues ello implicaría una visión pasiva y en cierto punto paternalista, sino desde aquello que es capaz o de lo que está condiciones de hacer, en otras palabras desde sus capacidades. Al respecto, Nussbaum (2002) las define como: 1) elementos necesarios para el funcionamiento verdaderamente humano que logre un amplio consenso transcultural y 2) como un conjunto de derechos constitucionales

fundamentales, en una nación con una constitución escrita, o como su equivalente en una nación sin un documento escrito.

En ese sentido, una primera aproximación de la categoría mujer es la de un ser humano que se encuentra en condiciones de desarrollar y que realmente desarrolla, sus capacidades de manera libre y digna, de forma independiente de las normas culturales propias de cada país.

Para Nussbaum (2000) las capacidades pueden ser categorizadas en tres niveles: las capacidades básicas, las capacidades internas y las capacidades combinadas.

Las capacidades básicas son las que definen en un principio lo mínimo para considerar que una vida sea considerada como humana y lo mínimo para que esa vida sea buena. Lo primero, se evalúa en la medida de que la capacidad sea tan pobre o tan rica para considerarse humana, por ejemplo, alguien mal nutrido puede vivir pero que esto no se puede considerar una vida digna. Lo segundo, se mide a través de las capacidades que un país o comunidad considere necesarias para que una vida humana sea buena (Monereo, 2015, p.101). Este tipo de capacidades constituye el primer eslabón de lo que un ser humano puede hacer, por tanto, “cuando estas capacidades se ven privadas del alimento que las transformaría en las capacidades de alto nivel... son infructuosas, están separadas, de alguna manera, son sólo una sombra de sí misma” (Nussbaum, 2002 p.112). Podría decirse que estas capacidades son las que son proveídas por el Estado y en esa línea, en las que operan principalmente las políticas públicas de cualquier país.

Las capacidades internas, por su parte son “estados de la persona en sí misma que son, en lo que a la persona misma se refiere, condiciones suficientes para el ejercicio de

las funciones requeridas” (Nussbaum, 2002, p. 113). Estas capacidades se diferencian de las capacidades básicas en la medida de que se encuentran latentes pero requieren una preparación o maduración individual para que se manifiesten, por ejemplo, la capacidad interna para el placer sexual, solo se desarrolla cuando existe una maduración corporal adecuada.

Por último, Nussbaum (2000) se refiere a las capacidades combinadas, como capacidades internas que se relacionan con las condiciones externas precisas para que se dé un adecuado ejercicio de la función. Como bien lo señala la autora, la distinción entre una capacidad interna y una combinada no es fácil de distinguir, pues la capacidad interna a menudo se desarrolla cuando existen factores externos favorables. La diferencia podría darse no tanto en la medida en que se desarrolle una capacidad interna, sino en la medida en que pueda ejercerse. Por ejemplo, un periodista ha desarrollado la capacidad interna de libertad de expresión, sin embargo si trabajara dentro de un régimen dictatorial tendrá dificultades para ejercer esa capacidad combinada.

Por tanto, la categoría mujer es la de un ser humano que se encuentra en condiciones de desarrollar y que realmente desarrolla sus capacidades básicas, internas y combinadas de manera libre y digna, de forma independiente de las normas culturales propias de cada país.

### **1.3. Mujer-Docente desde el Enfoque de las Capacidades Humanas**

Ahora bien, en cuanto a la mujer docente en el contexto nacional de acuerdo a Soto (2005), es sólo hasta 1936 que la mujer ingresa a la Universidad y sólo hasta 1944

que se gradúa la primera profesional universitaria. En este periodo de tiempo denominado por el autor, el reformismo de la Modernidad en la Universidad Colombiana (de 1920 a 1992), se da un crecimiento substancial en el número de mujeres con este tipo de titulación, tendencia en aumento que se mantiene hasta el día de hoy. Pese a ello, Achila (s.f.) precisa que “éstas mejoras en los altos niveles educativos también se corresponden con mayores tasas de participación de las mujeres en el mundo laboral, lo que no significa que la discriminación contra ellas haya desaparecido” (p.6).

Situación similar se presenta con respecto a la diferencia entre el número de docentes universitarios mujeres y hombres, que si bien ha ido disminuyendo aún sigue presente (Wills, 2007). Además, si bien ese porcentaje educativo y laboral ha ido en aumento, las mejoras en cuánto a las condiciones no. Por ejemplo, De la Cruz (2006) revela que en ambos ámbitos existe una segmentación sexual, una desactualizada capacitación profesional y patrones culturales que no facilitan su entorno.

La situación en lo que se refiere a mujeres docentes universitarias no cambia, pero si tiene sus particularidades. Primero, en cuanto a la ocupación de cargos de nivel directivo, las mujeres siguen en desigualdad frente al género masculino (Soto, 2005), hecho relacionado con falta de reglamentación de una política de género inclusiva particular para cada Universidad (Méndez & Rojas, 2014), segundo con la facilidad para desempeñarse en ciertas ciencias o áreas disciplinares, tercero, con una menor oportunidad para desempeñar proyectos de investigación (Licea de Arenas, et. al., 2005) y por último con mayores dificultades para su reconocimiento académico (Fuentes, 2016).

Una vez dicho todo esto y realizado el recorrido teórico previo, en el presente documento se define a la mujer docente como un ser humano que se encuentra en condiciones de desarrollar capacidades básicas e internas, apoyadas por la normatividad y políticas públicas vigentes, pero no tanto así en relación a las capacidades combinadas lo que se hace evidente en las dificultades para desempeñarse en cargos directivos, en proyectos de investigación, en programas disciplinares específicos así como para obtener reconocimiento académico.

## **2. Bienestar Social Laboral**

En este proyecto se tendrá en cuenta como punto de referencia el concepto de Bienestar Social Laboral aportado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, que es el aplicado por todas las entidades públicas (inclúyase Universidades).

En ese contexto, se han dado dos definiciones básicas: la primera se encuentra orientada hacia el diseño y ejecución de programas de carácter social que se genera a partir de la satisfacción de las necesidades personales y que se dirige hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales de cada entidad.

“Compromete el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro de una comunidad funcional o empresa a la que se pertenece; reconociendo además que forma parte de un entorno social. Resulta aquí importante tomar en conclusión la estrecha vinculación con la misión institucional de la organización como espacio para el desarrollo del hombre” (DAFP, 2002, p.25).

La segunda, un poco más amplia, lo reconoce como un proceso continuo cuyo propósito es el desarrollo de capacidades del servidor y el de su familia, lo que a su vez impacta de manera positiva en su satisfacción y en su desempeño laboral.

“Proceso de construcción permanente y participativo, que busca crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo del servidor público, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia, y que a su vez incrementa los niveles de satisfacción, eficiencia e identificación con su trabajo y con el logro de la finalidad social de las entidades estatales” (DAFP, 2002, p.26).

Ambas definiciones, así como los programas que de ellas se derivan, se encuentran ampliamente fundamentadas en la Teoría de Desarrollo a Escala de Max Neef (1994). Por lo anterior se considera pertinente abordar el bienestar social a partir de las categorías propuestas dicho autor : auto dependencia y articulación orgánica entre lo micro y lo macro.

#### **a. Auto dependencia**

Una de las categoría clave en los postulados del desarrollo a escala humana es el de la autodependencia, definida por Max Neef (1994) como un proceso en el que se busca fomentar la participación de las personas en diferentes espacios, para así, impulsar acciones de desarrollo con efectos sinérgicos en la vivencia de sus necesidades. Dicho proceso se da en función de una interdependencia horizontal entre comunidades locales, regionales, nacionales o culturales:

“Una interdependencia horizontal...sin relaciones autoritarias ni condicionamientos unidireccionales es capaz de combinar los objetivos de crecimiento económico con los de justicia social, libertad y desarrollo personal. Del mismo modo, la armónica combinación de tales objetivos es capaz de potenciar la satisfacción individual y social de las distintas necesidades humanas fundamentales” (p.86).

Para el autor, la verdadera autodependencia se da en los procesos de articulación:

1) entre seres humanos con la naturaleza y la tecnología, 2) entre lo personal con lo social, 3) entre la planificación con la autonomía, 4) entre la sociedad civil con el Estado y 5) entre lo micro con lo macro. En la tabla 5 se puede observar un resumen de esta tipología, exceptuando la quinta ya que se considera requiere un mayor tratamiento en un apartado posterior.

Tabla 5 *Formas de Autodependencia*

<b>Articulación</b>	<b>Definición</b>
Entre seres humanos, naturaleza y tecnología.	Compromiso con la actualización de las necesidades humanas mediante el fomento de desarrollo ecológico que implica la construcción de indicadores idóneos y el diseño de tecnologías que se ajusten a un modelo eco-humanista para garantizar la sustentabilidad de los recursos naturales para el futuro.
De lo personal con lo social	Se da a través de la combinación de dos ámbitos. En el ámbito personal, la autodependencia estimula la identidad propia, la capacidad creativa, la autoconfianza y la demanda de mayores espacios de libertad. En el plano social, la autodependencia refuerza la capacidad para subsistir, la protección frente a las variables exógenas, la identidad cultural endógena y la conquista de mayores espacios de libertad colectiva.
De la planificación con la autonomía	Es un tipo de planificación global para las autonomías locales, capaz de movilizar a los grupos y comunidades y a organizados, a fin de que puedan transmutar sus estrategias de supervivencia en opciones de vida, y sus opciones de vida en proyectos políticos y sociales orgánicamente articulados a lo largo del espacio nacional.

De la Sociedad Civil con el Estado

Concepción de desarrollo como producto de la diversidad de proyectos individuales y colectivos capaces de potenciarse entre sí y en el que el Estado desempeña un papel fundamental abriendo espacios de participación a distintos actores sociales, a fin de evitar que, a través de la reproducción de mecanismos de explotación y de coerción, se consoliden proyectos autónomos perversos que atenten contra la multiplicidad y diversidad que se pretende reforzar.

---

Nota: Max-Neef, M. (1994). Desarrollo a Escala Humana: Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones. Editorial Editorial Nordan-Comunidad.

## **2.2. Articulación micro-macro**

Como se dijo anteriormente la articulación micro-macro requiere una descripción mayor, esto se debe a que es considerada por Max Neff (1994) como un objetivo adicional de su propuesta de desarrollo a Escala Humana y además porque complementa la interdependencia horizontal propuesta en las relaciones de autodependencia, con una interdependencia vertical de vía abajo-arriba. Según el autor este concepto de articulación puede ser comprendido como:

“La efectiva complementación entre los procesos globales y procesos micro-espaciales de autodependencia, sin que se produzca la cooptación de lo micro por lo macro. Esta complementariedad vertical la entendemos acompañada, además, de una complementariedad horizontal entre los diversos micro-espacios, a fin de estimular el potenciamiento recíproco entre procesos de identidad sociocultural, de autonomía política y de autodependencia económica” (p.120).

Dicha articulación requiere que se establezcan relaciones en las que se estimule la auto dependencia desde lo local hasta lo nacional y no al contrario, y sin que exista una cooptación entre ambas partes. Ello implica dos desafíos:

- a. Reducir las relaciones verticales de arriba hacia abajo.

- b. Fomentar (en términos operativos) espacios menos burocráticos, más eficientes, democráticos y participativos de desarrollo personal y crecimiento social.

### **3. Engagement**

Continuando con el orden conceptual a tratar y una vez abordado el tema de Bienestar Social Laboral, se hace ahora necesario hablar de una de las categorías que Caballero y Nieto (2015) consideran fundamental como respuesta a los retos emanados de la nueva gestión pública del profesorado universitario: el Engagement.

Engagement es un término utilizado por primera vez por Khan (1990) para referirse al grado de compromiso personal que tiene una persona con respecto al rol que desempeña dentro de la sociedad. Ese grado de compromiso se da con relación a la preferencia (yo preferido) de cada persona por una de las dimensiones en las que se desenvuelve, lo que implica que utilice en mayor o menor medida sus recursos físicos, cognitivos y emocionales.

De acuerdo a Khan (1990) el yo preferido permite identificar la relación entre el yo y el rol que se desempeña “el yo y el rol existen en alguna relación dinámica y negociable en la que una persona impulsa las energías personales hacia comportamientos de rol (autoempleo) y muestra el yo dentro del rol (autoexpresión)” (p. 700). En esa línea, existen actividades que realiza una persona de manera obligatoria y otras que hace por empatía consigo mismo o por afinidad con otras personas. Pero además, este autor establece un término opuesto al engagement: la separación personal. Esta última s

concibe como el grado en el que una persona se involucra o se separa de determinado rol y que depende a su vez de tres condiciones: la significación psicológica, la seguridad psicológica y la disponibilidad psicológica.

- Primero, la significación es definida como “como un sentimiento de que uno está recibiendo un retorno de las inversiones propias en términos de energía física, cognitiva o emocional... las personas experimentaron tal significado cuando se sintieron útiles, útiles y valiosos, como si hicieran una diferencia y no se dieran por sentado” (Khan, 1990, p.p. 704-705)
- Segundo, la seguridad psicológica se comprende como la sensación de capacidad para mostrarse y emplearse sin temor a consecuencias negativas para la autoimagen, el estatus o la carrera.
- Tercero, la disponibilidad psicológica acá puede verse como “la sensación de tener los recursos físicos, emocionales o psicológicos para involucrarse personalmente en un momento determinado...la capacidad de las personas para participar, dadas las distracciones que experimentan como miembros de los sistemas sociales” (Khan, 1990, p.p. 714).

Ahora bien con respecto a Engagement Laboral, Salanova y Schaufeli (2008) ofrecen dos versiones. La más básica lo relaciona como un compromiso por dos motivos: 1) porque es un estado afectivo-motivacional que no depende o se fundamenta en un objeto o momento particular, y 2) porque es más persistente en el tiempo que una emoción. Siendo de esta manera, definido como el “cumplimiento, estado de ánimo positivo, relacionado con el trabajo que se caracteriza por el vigor, dedicación y

absorción” (p.118), y de allí surgen entonces tres características que permiten hablar de Engagement Laboral:

- El vigor, que se refiere a la combinación de tres elementos: 1) a los niveles de energía y resistencia mental que se utilizan para realizar algún trabajo, 2) a la voluntad de una persona para dedicar esfuerzo a esa labor y 3) a la persistencia ejecutarla aún incluso frente a las adversidades.
- La dedicación por otro lado, se entiende como una fuerte identificación psicológica con el trabajo caracterizada por una sensación de importancia, entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío (Salanova y Schaufeli, 2008).
- Y finalmente, la absorción, que corresponde al nivel de concentración, a la sensación de que el tiempo pasa rápidamente y a la dificultad para dejar de realizar algún trabajo. (Salanova y Schaufeli, 2008, p. 118).

Una vez comprendida su definición más básica, los autores proponen una segunda concepción del engagement laboral como un indicador de la motivación intrínseca. Esta se fundamenta primero, en que al ser un recurso del trabajo, a través de éste se satisfacen las necesidades básicas del ser humano (de autonomía, de competencia y de relación) y segundo, en que la motivación es un proceso psicológico que se da a partir de condiciones que se asemejan a los indicadores de engagement de vigor y dedicación.

Por una parte la activación, la persistencia y la dirección hacia unos objetivos, son condiciones claramente abordadas dentro de la definición de vigor; mientras que por otra, la dedicación permite identificar el grado en que una persona quiere trabajar bien en su puesto de trabajo con el fin de lograr la satisfacción personal y el cumplimiento de

necesidades de orden superior como por ejemplo las competencias o las necesidades de control. (Salanova y Schaufeli, 2008).

Retomando la literatura al respecto, Carrasco et al. (2010) especifica que el concepto de engagement es un constructo positivo cuya mejor traducción es el de vinculación psicológica, totalmente opuesto al burnout (Moreno y Velásquez, 2011). Según el autor, las principales causas del engagement son dos: 1) los recursos laborales (autonomía y apoyo social) y 2) los recursos personales (autoeficacia o creencia en la propia capacidad para realizar bien el trabajo).

Podría decirse hasta acá que el engagement se define como una vinculación o compromiso psicológico asociado con un estado de ánimo positivo caracterizado por tres elementos: el vigor, la dedicación y la absorción. Primero, el vigor comprendido como aquellos comportamientos que demuestran la utilización de energía física, la persistencia y la disponibilidad para el cumplimiento de metas aún frente a las dificultades. Segundo, la dedicación como una percepción de que la labor realizada tiene algún sentido y representa un reto, inspiración u orgullo. Y tercero, la absorción como aquellos pensamientos relacionados con la idea de que el tiempo transcurre más rápido, la facilidad para concentrarse en la labor y la dificultad para dejar de realizarla.

Sin embargo, y a mérito de emprender una comprensión más particular, vinculada a las características propias de la población a tratar (docentes universitarios) y además relacionada con el bienestar social laboral:

“Es preciso explorar los principales condicionantes externos del engagement en el profesorado y tratar de profundizar en aquellos elementos que conforman, en el

ámbito personal, los resortes que generan la dedicación entusiasta, el vigor necesario para perseverar y la capacidad de disfrute durante el desempeño” (Bernal y Donoso, 2017, p.195).

Por tanto se considera pertinente abordar el Engagement en docentes universitarios a partir de las categorías propuestas por Bernal y Donoso (2017). Dichos autores realizan un análisis categorial de dónde extraen los principales factores e indicadores valorativos del engagement para diez profesores universitarios de Sevilla. Estos son organizados en dos grandes grupos, aquellos que son exógenos al profesor y aquellos relacionados con el ámbito personal del mismo.

Los elementos exógenos se subdividen a su vez en cuatro: la estabilidad institucional, las condiciones laborales adecuadas, el reconocimiento (prestigio social) y la mejora en el sistema de formación. Estos son descritos de la siguiente manera:

- Estabilidad institucional: comprendida a partir del favorecimiento de las políticas educativas de la institución, los planes de estudio, la gestión y la administración de la Institución y la Estructura Organizativa de la misma, con el bienestar y engagement del docente.
- Condiciones laborales: se refiere a la dotación de recursos materiales y humanos, al tamaño adecuado del alumnado por grupo y a un clima organizacional favorable
- Reconocimiento Social: distinción o prestigio del docente que repercute en la emocionalidad y en la imagen social del docente dentro del ámbito laboral y educativo.

- Mejora en el sistema de formación: que se refiere al perfeccionamiento académico inicial y continuo que permite la promoción y refuerzo de los docentes universitarios

Por otra parte los elementos relacionados con el ámbito personal se subdividen en: pro actividad, perseverancia, dedicación entusiasta, relaciones humanas y conciliación entre los diversos ámbitos de la vida; y son debidamente explicados a continuación:

Tabla 6 *Indicadores valorativos de Engagement en docentes universitarios*

<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>
Proactividad	Disposición activa y permanente hacia el perfeccionamiento profesional, anticipándose cuando sea preciso a las necesidades y problemas propios de su quehacer buscando soluciones
Perseverancia	Capacidad de superación de dificultades y obstáculos a través de la persistencia y energía en la labor.
Dedicación Entusiasta	Implicación y afrontamiento de desafíos en las tareas propias de su labor.
Relaciones Humanas	Capacidad de establecer relaciones educativas optimas dentro y fuera del entorno laboral.
Conciliación entre diversos ámbitos de la vida	Armonía entre la actividad profesional, la vida profesional y la vocación.

Nota: Basado en Bernal, A. & Donoso, M. (2017). Engagement y Bienestar en el profesorado universitario. Hacia una delimitación de indicadores evaluativos. Contextos Educativos., 20, 183-199.

## **Capítulo IV: Resultados de Investigación**

Se realizaron cuatro grupos focales y dos entrevistas, las respuestas de grupos fueron categorizadas y analizadas mediante el programa Atlas ti. A continuación se presentan los resultados obtenidos bajo la categoría mujer docente, la cual fue abordada bajo cuatro subcategorías: caracterización general de la mujer docente, capacidades básicas, capacidades internas y capacidades combinadas. Para un mayor entendimiento de lo hallado se realizaron dos redes semánticas, en la Figura 1 se presentan las tres primeras subcategorías, mientras que en la Figura 2 se muestran los resultados de la última. En la Figura 1, se puede apreciar que existe mayor centralidad en las subcategorías de caracterización de la mujer docente y capacidades básicas, esto al ser evidente un mayor nivel de densidad (número de citas) y fundamentación (número de relaciones con otras categorías), mientras que el tema de capacidades internas es menormente abordado.

### **Categoría Mujer Docente**

Ahora bien, en cuanto a la caracterización de la mujer docente los participantes describieron tres temas relacionados, a saber: su rol como docente, sus retos como mujer docente y la interacción entre el rol docente y otros roles propios de la mujer.

#### **Rol como Docente**

Con relación a su rol como docente los participantes en entrevistas y grupos focales expresaron como características diferenciales: 1) el compromiso social con los estudiantes, 2) el compromiso con otras mujeres docentes y 3) el compromiso con la institución

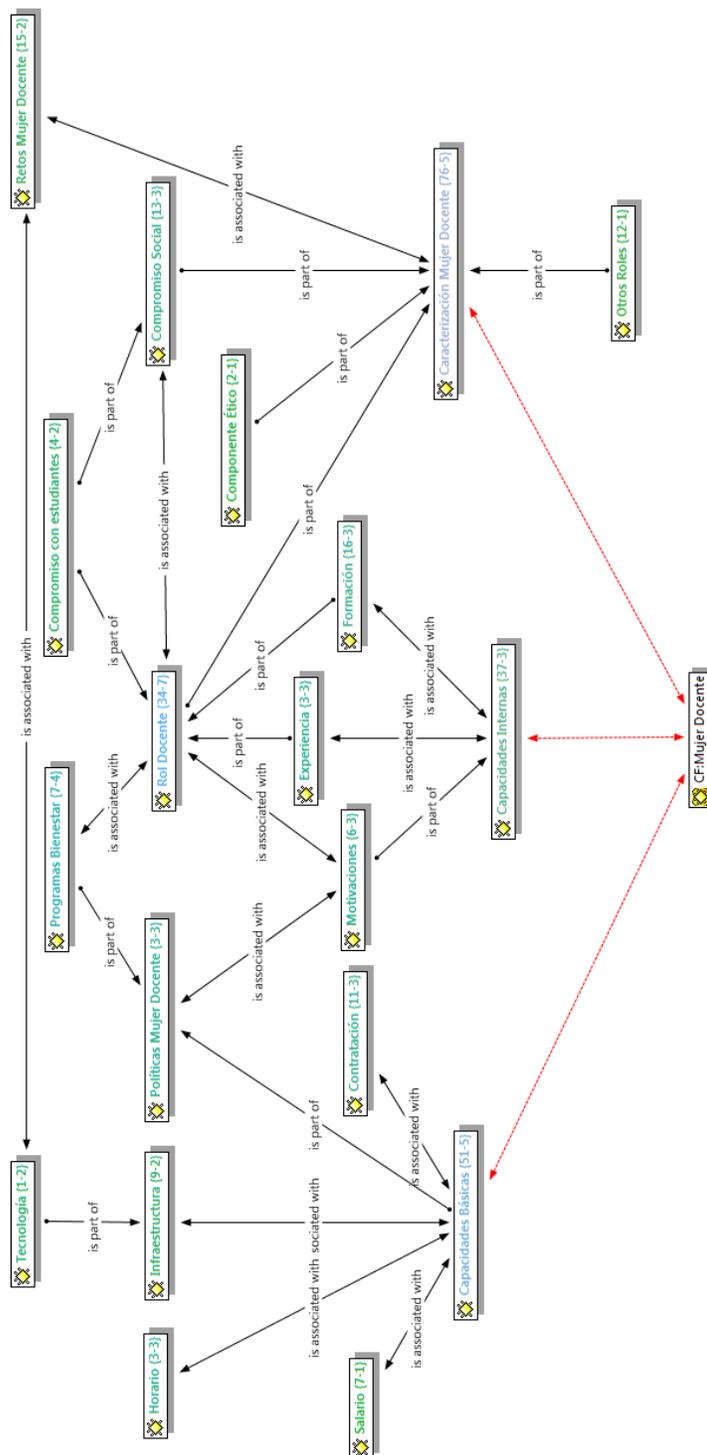


Figura 1 Red Semántica Caracterización Mujer Docente

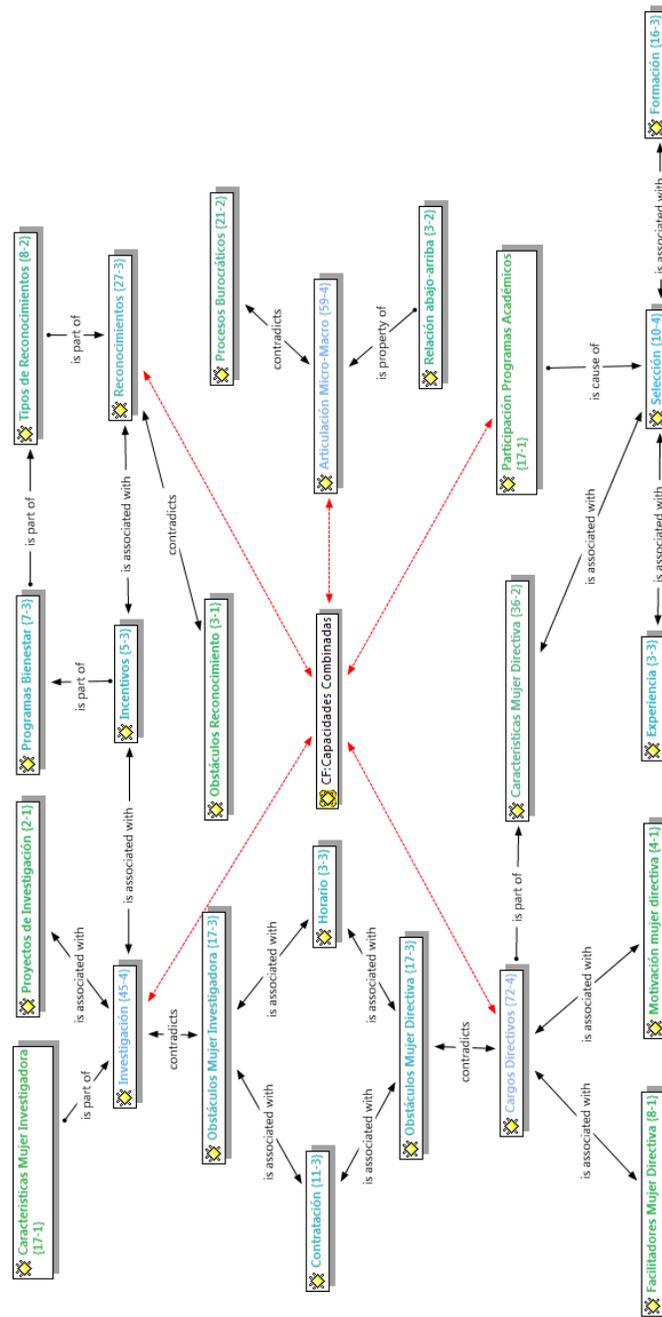


Figura 2 Red Semántica Capacidades Combinadas Mujer Docente

El compromiso social con los estudiantes, se encuentra relacionado con el aporte que se da a la sociedad a través de la formación, no sólo a nivel académico y profesional, sino además a través de su formación personal, siendo dicho aspecto una cualidad con la cual se identifica propiamente a una mujer docente, más aún en el ámbito público.

Para Díaz y Pérez (2008) esa actitud de servicio que se desarrolla en la docencia universitaria, promueve una preocupación que trasciende la formalidad de un área específica y propende por el desarrollo integral de sus alumnos. Dicha característica, exige una mayor dedicación y esfuerzo por parte de la mujer docente, pues considera que añadido a sus múltiples responsabilidades asignadas en su contrato, tiene una responsabilidad mayor por colaborar con los temas personales que preocupan al estudiantado:

“El hecho de ordenar nuestro tiempo para atender no solo los proyectos que nos han encargado, sino las dificultades de los estudiantes o muchas veces apoyar actividades que no están en nuestro contrato creo que hablan de lo que es una mujer docente” (P 6: GF4.rtf - 6:9).

Pero, además ese interés por el estudiante va de la mano con una sensibilidad social propia de la mujer que va en dos vías adicionales: por una parte, la responsabilidad de formar de manera integral a otras docentes mujeres y por otra, el compromiso de su trabajo con respecto a una Institución de Educación Superior. En los dos casos, Gorrochotegui (s.f.) las vincula con una actitud crítica y propositiva que estimula la mejora continua no sólo propia, sino también la de otros docentes, todo esto a través del dialogo y el liderazgo en los proyectos propios de la Universidad. Para los participantes, se refiere a la importancia de transmitir a sus colegas el conocimiento y experiencia sobre

su labor con relación a los estudiantes y también con relación al trato con otros congéneres, de tal manera que se dé continuidad y se genere una transformación social en beneficio de ambos:

“Igual nosotras, la responsabilidad que tenemos como maestras docentes, tanto para equiparar y mejorar la relación entre género, pero también como ese compromiso y esa responsabilidad que nosotras tenemos frente a un cambio que yo pienso que estamos necesitando ahorita” (P 3: GF1.rtf - 3:21).

Por último, con relación al compromiso con la Universidad, podría decirse que de éste se derivan otras características de la mujer docente, que han sido desarrolladas para cumplir con su rol dentro de la institución y que las diferencian de los demás docentes, “somos docentes comprometidas con nuestro trabajo, sea donde sea intentamos dar lo mejor de nosotras, en el aula, fuera de ella, en los eventos del programa o la facultad o incluso con proyectos de Extensión” (P 6: GF4.rtf - 6:4).

Pero además, perciben dicho compromiso como una manera de manifestar el mérito de sus capacidades y su esfuerzo frente a otros docentes, “cuando a una docente se le asigna alguna responsabilidad o proyecto, sin duda siente un compromiso muy alto pues debe demostrarse y demostrar a otros la valía de lo que distingue su trabajo” (P 6: GF4.rtf - 6:2).

Estos resultados de nuevo, son concordantes con lo expresado por Gorrochotegui (s.f.), en el sentido de que asimila ese compromiso docente con un “carisma” que contribuye a la formación de estudiantes pero que, además, da un valor agregado a la Institución en términos de excelencia y calidad.

### **Retos de la mujer docente**

Otra de las características propias de la mujer docente son sus retos. En este aspecto los participantes identificaron retos frente a: 1) la nivelación de condiciones laborales, 2) la sensibilización hacia lo humano, 3) el aporte a otras congéneres y 4) un reto adicional referente al manejo de las TICs.

A partir de lo dicho, el reto frente a la nivelación de condiciones laborales hace referencia a una mayor disponibilidad de crecimiento y desarrollo personal de la mujer docente, que implica un reconocimiento de su aporte particular frente a sus actuaciones en diferentes ámbitos académicos y que van más allá de lo exigido tradicionalmente en la docencia “un reto es ese, no tanto de la mujer, sino de la sociedad como tal, de permitir esa nivelación de posibilidades de acción y de aporte al conocimiento que puede tener la mujer” (P 3: GF1.rtf - 3:44). En sentido, reconocer a la mujer docente como investigadora, directora y en diferentes papeles que ofrece el ámbito académico:

“Pero la mujer también tiene como retos demostrar que no solo es buena en el aula sino también en las áreas que ya mencionamos, por ejemplo en temas de investigación y proyección aún falta mayor reconocimiento, y para eso necesitamos ir más allá del sitio que nos hemos ganado en el aula” (P 6: GF4.rtf - 6:37).

Para Cuesta, (2018) el problema radica en que el reconocimiento social del docente universitario se da en términos tradicionalmente académicos y no en cuanto a su fundamento pedagógico, es decir, se valora más su productividad y su currículum que su mismo aporte al estudiantado “la amenaza que profetizan algunos de que el docente

universitario tiende a desaparecer, para dar lugar al instructor o, incluso, al algoritmo del aula virtual automatizada, puede ser contrarrestada en la relación cotidiana que establece el docente con el estudiante” (p.71).

Es en ese sentido, el reto frente a la sensibilidad social se relaciona con una de las características distintivas de la mujer en su rol como docente: su compromiso social. Acá la mujer docente no solo lo identifica como un aspecto propio, sino que lo vislumbra como una oportunidad para crear diferentes contextos académicos y laborales que orienten su trabajo hacia lo humano, pero no sólo de la mujer-docente en particular, sino del docente universitario en general:

“Yo creo que un primer reto, es procurar que en los espacios en los que nos desempeñemos logremos en nuestras relaciones laborales generar procesos de sensibilización. O sea, procurar trabajar con nuestros compañeros y lograr que ellos en medio de su eficiencia y productividad reconozcan que hay otros factores importantes de trabajar, que así no den indicadores de eficiencia y productividad son muy importantes tanto como estos, casi que más” (P 3: GF1.rtf - 3:50).

De manera similar, se orienta el reto frente a otras congéneres, visto tanto como una característica particular como un desafío de la mujer docente. En ese sentido, la mujer es responsable de liderar a otras docentes para proyectarla hacia una mayor nivelación de condiciones de crecimiento y desarrollo (como se mencionó antes), y además para aportar experiencias aprendidas con el fin de que no repitan errores pasados.

“Como esa mirada que uno sin querer, uno como que lidera frente a otras personas, por ejemplo frente a nuevas generaciones. Y van a hacer generaciones

que de pronto quieran decir: bueno si esa mujer lo hizo, porque yo no lo hago” (P 3: GF1.rtf - 3:54).

Sin embargo, de acuerdo a los hallazgos de Díez et al. (2003) uno de los principales problemas de la mujer-docente en Instituciones de Educación, es precisamente la ausencia de mujeres que se apropien de ese papel de líder, y que motiven la acción de otras congéneres “una quinta razón o motivo es la falta de modelos de identificación de mujeres en el poder que lo ejerzan con características diferentes al de los hombres y que sean referentes para otras mujeres” (p.11).

Ahora bien, el último de los retos se encuentra relacionado con las demandas educativas actuales con respecto al manejo de procesos pedagógicos mediante el uso de nuevas tecnologías. Si bien, es un desafío para cualquier docente universitario, de acuerdo a los participantes es aún más fundamental en la mujer-docente del sector público, “el reto de ser translocal y transmoderno. Eso implica retos en cuanto al manejo de las TICs, en lo que yo considero nos falta” (P 6: GF4.rtf - 6:34).

Lo cierto, es que este punto es de gran importancia no sólo para la docente sino para la institución en general, ya que, según Afanador (2015) dichas tecnologías fortalecen las competencias didácticas del profesor y contribuyen al desarrollo al plan de estudios del programa. Por lo tanto, hace un señalamiento sobre las posibles áreas de mejora a abordar, entre ellas: una mejor centralización de recursos tecnológicos, un mayor énfasis en temas de infraestructura y una estrategia más efectiva a la hora de formar sobre el uso apropiado dichas herramientas en su rol.

### **Interacción entre el rol docente y otros roles propios de la mujer**

Además de las características propias de la mujer-docente antes mencionadas, los participantes identificaron temas transversales que ésta comparte con otras congéneres de diferentes profesiones, y que también son vistas como características propias del contexto universitario.

“En últimas la mujer es mujer siempre, con todas las características, con todas las condiciones... Lo que pasa es que dependiendo del contexto o la profesión se asumen actitudes o se generan aptitudes que van comenzando a tener particularidades en el proceso” (P 3: GF1.rtf - 3:34).

En esa línea, se encuentra el cumplimiento de diferentes roles además del docente, como por ejemplo, el de madre, esposa y profesional, que influyen de manera tangencial en la manera como abordan su labor. Por ejemplo, se asocia el compromiso docente-estudiante con el de madre-hijo y de esa relación surge su preocupación y sensibilidad por lo humano:

“Sí digamos que eso puede estar relacionado con ser madres, y bueno digamos que puede que sea algo exagerado pero uno le exige en esa parte a los estudiantes, o sea los conocimientos son importantes pero lo que realmente hace un buen profesional digamos que es lo humano, lo ético y en eso las mujeres sí somos más detallistas y exigentes. Entonces yo creo que eso es fundamental” (P 6: GF4.rtf - 6:16).

Sin embargo, esa interacción demanda una cantidad de actividades que delimitan la agenda diaria de cada mujer, por lo que la organización del tiempo se convierte en otra

de las características propias de la mujer docente, profesional y madre, “si considero como factor diferencial es tal vez el manejo que tiene que darle la mujer docente al tiempo, nosotras debemos cumplir varios roles y eso nos quita tiempo para nuestra preparación como docentes” (P 3: GF1.rtf - 3:14).

Resulta importante señalar en este aspecto, que si bien la mujer docente cumple con retos similares al de otras profesionales, la posibilidad del cumplimiento de esas multitud de roles y en especial el de docente-madre, representa por sobre todo, una posibilidad desarrollo de competencias y valores que le permiten afrontar las dificultades en su cotidianidad, y a la vez le generan un reconocimiento económico y social tanto dentro del aula como como dentro de su mismo núcleo familiar (Barbosa, Pinto de Jesus, Ribeiro, Moura y Campos, 2011).

### **Capacidades Básicas**

Una segunda temática que fue abordada con insistencia en esa primer Subcategoría, es el de Capacidades Básicas. Acá, se reflejaron aquellos factores externos que facilitan o no, la labor como mujer-docente. Así pues, se agruparon las respuestas en cinco temas prioritarios para los entrevistados: 1) la forma de contratación, la condiciones de infraestructura, 3) el salario, y 4) el establecimiento de los horarios y políticas relacionadas con la mujer docente.

Primero, la forma de contratación resultó ser una de las mayores áreas a fortalecer por parte de la Institución. Acá se menciona que la contratación no genera estabilidad pues es de poca duración, lo que a su vez afecta directamente sus proyectos familiares y personales “los contratos tan cortos afectan de una manera importante a los proyectos

personales que tiene el docente, más aún una docente mujer, que por lo general piensa más en su núcleo familiar que en ella misma” (P 3: GF1.rtf - 3:42).

En ese sentido, si bien el compromiso con el estudiante se mantiene, aquel que se genera con la institución no es tan fuerte, lo que en últimas desmotiva a la docente y la hace pensar en otras opciones laborales, “esos contratos de tan corto tiempo desfavorecen y desmotivan a cualquiera. Además hace que los profesores no generen sentido de pertenencia. Ayudaría mucho un contrato al menos de un 10 un 11 meses” (P 6: GF4.rtf - 6:47),

Acá, el tema está ligado al vínculo existente entre el trabajo académico y contexto de trabajo en general. Para Walker (2015), las actuales exigencias del mercado laboral afectan también las exigencias en temas de oferta académica y por lo tanto en temas de contratación. Es decir, en la actualidad las Universidades promueven la internacionalización y buscan docentes que trabajen a tiempo parcial pues esto facilita su movilidad en ciertas carreras específicamente. Desde luego, dicha tendencia no es absoluta y en muchos casos depende de los objetivos propios de la Institución. Si estos se enfocan hacia carreras “nómadas”, la contratación docente no se da en términos de alta permanencia, sentido de pertenencia, ni presencialidad.

Segundo, las condiciones de trabajo con relación a la infraestructura. Por una parte, se percibe como favorable el hecho de que sea una entidad pública, que esté alejada del perímetro urbano pues genera una sensación de bienestar y serenidad, “tenemos una infraestructura que nos ayuda, el ambiente ecológico natural da cierta tranquilidad que en la ciudad no se ve y los desplazamientos son cortos” P 6: GF4.rtf - 6:42.

Pero por otra, en cuanto a las condiciones de puestos de trabajo, éstas resultan insuficientes con relación a los resultados que les son exigidos a los docentes en general. Acá se mencionan, espacios reducidos para preparar las clases, la inexistencia de un puesto de trabajo para hacerlo o la falta de herramientas o medios para cumplir con sus responsabilidades, como se hace evidente en las siguientes narraciones:

”Unos profesores, lo sé por mis compañeros que tienen que andar como veleta y ver donde se sientan y se acomodan mientras que llega la otra actividad” (P 3: GF1.rtf - 3:81).

“Pero yo lamento muchísimo ver cómo están las Decanaturas de los demás programas. Yo percibo un hacinamiento absoluto” (P 3: GF1.rtf - 3:80).

“Un computador personal e instalaciones mejores para trabajar, sobre todo cuando no está en aula sería importante revisar” (P 6: GF4.rtf - 6:55).

Otro factor externo considerado por los participantes como una oportunidad de mejora para ejercer su labor docente es el relacionado con el salario. Este es visto como un aspecto que se encuentra por debajo de sus expectativas y que afecta tanto su calidad de vida laboral, “la retribución económica justa, es decir que sea equivalente a la calidad del trabajo que uno realiza. Creo que eso para comenzar es lo ideal” (P 6: GF4.rtf - 6:53); como su calidad de vida en general, “es que ahorita hablábamos que lo primero es la mejora salarial y el contrato, eso en principio lo motiva a uno y genera estabilidad en la economía de uno” (P 6: GF4.rtf - 6:53).

Esa percepción sobre su salario se encuentra además vinculada con la forma en cómo se le es determinada su retribución económica cada docente, es decir, no es sólo les

parece que sea baja sino que además perciben que la manera en que se les asigna es confusa:

“Sí, pero también que se arregle o adecue el acuerdo por el cual se clasifica y se le paga a los docentes. En este momento hay dos vigentes y a veces personas que tienen una hoja de vida similar o superior a otro terminan ganando menos” (P 6: GF4.rtf - 6:63).

Estas apreciaciones no distan mucho de la situación presentada por la Universidad Pública en general. De acuerdo a Méndez y Vera, (2015), el problema radica en que este tipo de instituciones no ofrece un salario atractivo sobre todo para perfiles altos. Esto afecta la productividad y la capacidad investigativa de la Institución. Sin embargo, la Universidad Pública ofrece beneficios que median la diferencia con la Privada, como por ejemplo, la no exigencia de dedicación exclusiva y la forma de categorización en términos de antigüedad, experiencia y publicaciones, lo que permite al docente ganar puntos salariales de manera gradual.

Adicional a lo ya enunciado, los entrevistados señalan que la organización de horarios tampoco favorece su ejercer. Primero, porque la finalización de una clase e inicio de otra muchas veces afecta su alimentación y segundo, porque debido a su interacción con otros roles (sobre todo el de madre) la mujer docente dispone de menor tiempo que el de otros docentes para realizar un número de actividades similar:

“Uno almuerza hasta las 4 p.m. porque tuvo que preparar una clase o hacer una asesoría o subir notas o cualquier otra cosa. O por ejemplo, las mujeres docentes con hijos tienen que pensar mucho en donde dejarlos, en no

descuidarlos y si bien las sedes donde está la Universidad dan cierta facilidad, a veces es complicado” (P 6: GF4.rtf - 6:40).

Esa dedicación horaria puede contribuir a lo que Barbosa et. al. (2011) describe como un desgaste sustancial de la mujer docente y que se genera cuando no existe una adecuada conciliación entre las distintas áreas en las que se desenvuelve la mujer. Si bien no es una responsabilidad directa de la Institución, sí podría tenerse en cuenta a la hora de estimular labores sobresalientes.

Por último, destacan que si bien en el sector público existen políticas en cuanto a la mujer, su puesta en práctica requiere un mayor esfuerzo por parte de la Universidad, pues no se ve reflejada en acciones plausibles:

“Porque en políticas todo esta espectacular, está súper bien planteada, bien hecha. Pero cuando se aterriza en programas, proyectos y sobre todo, en comportamientos, en este caso medibles, pues la distancia entre la política y lo que realmente ocurre es bastante grandes” (P 3: GF1.rtf - 3:59).

Esto se hace evidente en la formulación de planes, programas y actividades que se desprenden de las políticas “cuando lo aterrizamos en lo que corresponde a la acción en cada personas, generalmente ni conoce la política porque no corresponde lo que esa persona hace con lo que está planteado” (P 3: GF1.rtf - 3:60).

Acá se incluye y se describe el bienestar docente en varios frentes. Primero, se considera que existe desinterés y abandono frente a este tema por parte de la Universidad, en donde los esfuerzos se han dirigido a actividades que impacten al personal administrativo “es que las actividades de bienestar docente sean muy pocas, se enfocan

más hacia lo administrativo. Yo no sé quién se encargue de eso pero si se siente que estamos olvidados en general, más aún la mujer” (P 6: GF4.rtf - 6:67).

Segundo, los participantes expresan que existe una desorganización evidente, pues no se identifican en quién o quiénes recaen las responsabilidades respecto al tema, ni tampoco se tienen en cuenta las necesidades específicas del docente y mucho menos las la mujer docente y su núcleo familiar.

“No se tiene claro de quién es la responsabilidad, no siendo eso lo más importante, sino que no se reconoce lo que el docente hace, no se le integra a la familia, que muchas veces termina siendo la motivación de nosotras” (P 3: GF1.rtf - 3:111).

Tercero, los participantes asocian esas necesidades de bienestar con la optimización de la infraestructura, mejoramiento de las condiciones de contratación y una mejor remuneración salarial, aspectos que ya fueron abordados anteriormente en este estudio, “pero si en términos de instalaciones, contrato y salario sí sería idóneo reconsiderar las actuales políticas en pro del bienestar docente” (P 6: GF4.rtf - 6:48). Pero adicional a estos, también se exige un mayor apoyo en procesos de formación docente “primero veo que la Universidad en el tema de Bienestar, en el tema de la formación complementaria, la educación continuada es tan fundamental en Bienestar, y no tenemos una oferta que obedezca a un estudio” (P 3: GF1.rtf - 3:76).

En ese sentido varios autores como Mosquera (2011), Caballero & Nieto (2015) Isáziga (2010), UNIBIENESTAR (2005) y Rodríguez (2011) reafirman la idea de que debe propenderse por un modelo de bienestar que integre y aborde las políticas generales sobre el tema pero cuya prioridad sea la puesta en marcha de actividades y resultados

tangibles sobre el docente y más aún sobre la mujer-docente, pues es en el profesorado en quienes recae la misión institucional.

### **Capacidades Internas**

Como capacidades internas de la mujer que la distinguen de otras profesiones, las participantes evidenciaron la cualificación en cuanto a temas de formación y experiencia laboral como factores fundamentales para desarrollar su labor académica, “sí, la formación es fundamental y la experiencia también. A veces, pasa que uno puede no tener una formación extraordinaria, pero en cambio sí una experiencia laboral única”. (P 6: GF4.rtf - 6:26).

Consideraron además, que si bien estas dos características son los requisitos mínimos exigidos para cumplir el rol docente indistintamente del género, para la mujer docente únicamente son de mayor utilidad para su ingreso y no tan así como facilitadores para su trayectoria dentro de la Institución “los términos o condiciones para ser docente son iguales tanto para hombres como para mujeres. Quizás, más bien el desarrollo o mejor, su trayectoria es distinta debido a lo que han aportado mis compañeras” (P 3: GF1.rtf -3:16).

De la formación puede decirse que es el tema más recurrente en cuanto a desarrollo de capacidades internas, pues permite una actualización de temas relacionados con la docencia y el cumplimiento de las exigencias del estudiantado, “es que es importantísimo mantenerse actualizado en la profesión que uno maneja y más con muchachos que todo el tiempo viven renovando su forma de aprender y de ver las cosas” (P 3: GF1.rtf - 3:101). Si bien, es un requisito que es demandado a hombres y mujeres,

para los participantes, las condiciones en las que la mujer debe formarse son distintas puesto que median temas como el manejo del tiempo y la interacción con otros roles, mencionados en apartados anteriores, “estoy de acuerdo con lo de la formación, esta profesión le exige a la mujer calificarse aun cuando tenga menos tiempo que digamos los hombres, la mujer que no estudie o se cualifique en este medio pierde” (P 6: GF4.rtf - 6:25).

A nivel general, se exige la renovación de temas en dos áreas: lo disciplinar, es decir, aquello que está relacionado con el área de la profesión que se estudió; y lo pedagógico, “aunque lo disciplinar es transversal a esas áreas, por eso para mí se sobre entiende porque se exige tanta cualificación” (P 6: GF4.rtf - 6:33).

Esto no sólo implica que se realicen estudios de educación formal, sino también que se propicien aquellos no formales, en temas necesarios para su labor, como por ejemplo, el uso de una segunda lengua y el manejo de las nuevas tecnologías:

“Las personas que llevamos más tiempo en esto de la docencia algo que actualice lo pedagógico, sobre todo con las TCs pues considero que es una oportunidad de mejora” P 3: GF1.rtf - 3:99).

“Es importante trabajar sobre un segundo idioma, como ya lo había mencionado anteriormente” (P 3: GF1.rtf - 3:99).

Sin embargo, para las participantes el apoyo de la Institución para desarrollar aún más su nivel de formación, resulta insuficiente frente a lo que se les es demandado, “pensaba hablar también del tema de capacitación, pero ya lo comentaron. Es una falencia porque uno pasa temporadas sin tener actualizaciones” (P 3: GF1.rtf - 3:92); “si

lo que la motiva es su actualización y formación pos gradual, acá ese apoyo es tenue y no acorde a la profesión de cada cual” (P 3: GF1.rtf - 3:113).

La experiencia por su parte, es vista como como un requisito necesario para el ingreso a cualquier programa académico y se encuentra relacionada con su formación. La mujer-docente debe tener una experiencia que complemente su trayectoria educativa “digamos que a uno lo escogen por lo que ha estudiado y lo que ha trabajado” (P 6: GF4.rtf - 6:28).

Ahora bien, dentro de las motivaciones que incrementan el interés de la mujer-docente para adquirir mayor experiencia y nivel de formación, se percibe al compromiso con los estudiantes y con la sociedad como uno de los más destacados. Aun cuando, los requisitos sean mayores y la dedicación también, para la mujer-docente el aporte que se realiza a los estudiantes merece ese esfuerzo:

“Uno escoge lo que de verdad le mueve el alma. Yo escogí ser docente porque tiene un impacta realmente al futuro de una sociedad. Lo que tú hagas en el aula repercute directamente en lo que pasará en adelante en el país. Entonces el compromiso es grande pero la recompensa también” (P 6: GF4.rtf - 6:79).

Vale la pena mencionar, que ambos requisitos resultan de gran importancia para el profesorado universitario en general, en especial, desde la implementación de normatividad sobre la asignación de puntos salariales emanada por el Decreto 1279 de 2002. Dicha ley establece un sistema salarial en donde la remuneración y prestaciones de los docentes universitarios oficiales es proporcional a su experiencia, su formación y su productividad académica e investigativa, por lo que el desarrollo de dichas capacidades

repercute directamente en el apoyo externo de la Institución en temas salariales, ya mencionados en el apartado de capacidades básicas.

Mas Torelló (2011) explica que la formación del docente actual debe adecuarse a las necesidades de programa y sobre todo a un perfil preestablecido en temas de competencias y de cualificación académica inicial. Pero adicionalmente afirma que debe fortalecerse con una constante formación continuada, que permita al docente actualizarse y especializarse con el propósito de la mejora continua de su labor. Es decir, esas capacidades internas no deben ser estáticas y depender del ingreso, sino que corresponde a la mujer-docente desarrollarlas durante toda su vida académica y a la Universidad apoyarla durante su permanencia en la institución.

### **Capacidades Combinadas**

Si bien el tema de capacidades combinadas fue agrupado en la categoría mujer docente, debido al número considerable de apreciaciones realizadas por los participantes se realizó una red adicional (Figura 2). En ese sentido se pueden clasificar, de acuerdo a la densidad y fundamentación, los temas abordados así: 1) mujer docente en cargos directivos, 2) mujer docente en la investigación, 3) reconocimientos a la labor de la mujer docente y 4) participación de la mujer docente en programas académicos.

### **Mujer Docente en Cargos Directivos**

En cuanto al tema de la mujer docente en cargos directivos de la Universidad, se distingue de la labor en el aula, debido a que acá la mujer adquiere responsabilidades administrativas y en consecuencia, también adquiere una mayor movilidad en cuanto a la

toma decisiones sobre el manejo del programa, la facultad y la Universidad. En otras palabras, se complementa la experiencia docente en el aula con un liderazgo administrativo:

“Desde acá, desde este lugar; indudablemente creo que se hacen cosas aún mayores, porque ya se tiene toda la trayectoria que se ha vivido en aula, se conocen las necesidades que tienen los estudiantes sobre su formación. Pero además con una trayectoria en la cual tú puedes decir esto se puede cambiar o esto es real” (P 2: EDFE.rtf - 2:87).

Pero además, conforme a lo relatado por los participantes, en la mujer directiva se evidencia un amplio espectro de habilidades que son necesarias para cumplir con su rol, dentro de las cuales se encuentran: el liderazgo, el trabajo en equipo, la disciplina, la constancia, la organización, la capacidad para resolver problemas y la optimización de recursos entre otros; señalando de nuevo como factor diferencial su compromiso y necesidad de reconocimiento:

“Lo mismo que hablábamos ahorita en la metodología que nosotras las mujeres utilizamos para poder llegar a un cargo tan alto. Como las ganas de hacer la diferencia, de hacer algo muy bueno que se nos reconozca, que se nos aplauda” (P 5: GF3.rtf - 5:22).

A pesar de esto, los entrevistados evidencian una baja participación de la mujer docente en estos cargos de dirección y no por el incumplimiento de requisitos de formación y experiencia (capacidades internas) ya vistos, sino más bien por una falta de motivación o interés frente a ese tipo de espacios, “pero uno acá se da cuenta, que aquí

muy pocas veces las mujeres participan en esas convocatorias. Nosotros nada más miramos la historia del programa, y pues la única mujer que ha sido directora de programa he sido yo” (P 3: GF1.rtf - 3:75).

Esto es relacionado por los participantes con una serie de factores que obstaculizan el desempeño de la mujer-docente directiva. El primero, es el concerniente a la percepción de resistencia por parte del grupo de trabajo y de colegas para que una mujer llegue a dirigirlos, lo que es atribuido a factores culturales aún arraigados en docentes de mayor edad:

“Entonces me parece importante que se nos dé la oportunidad. Es un poco difícil la verdad, por el simple hecho de ser mujer. Porque a pesar de que estamos en un etapa de avance, siempre a nosotras se nos dificulta por simplemente ser mujer”. (P 5: GF3.rtf - 5:4).

El segundo de estos obstáculos, es la presión y poco reconocimiento de la gestión de la mujer docente directiva. Es decir, se le exige a la mujer docente resultados positivos sin que estos le sean reconocidos, “no hay un reconocimiento así muy tangible porque siempre se tiene como el distintivo de que el hombre puede ser mejor que la mujer” (P 4: GF2.rtf - 4:28), y a la vez que también le son cuestionados sus logros:

“Como que está en la mira, y se ve en la mira y cómo hizo para llegar. Se ven los peros. No por sus habilidades y sus medios sino por medios de faldas. No hay como ese reconocimiento de la capacidad que una mujer tiene para llegar a esos cargos” (P 4: GF2.rtf - 4:30).

Tercero, añadido a todo esto, se ve una reducción de recursos económicos y humanos para cumplir los objetivos trazados por la mujer docente en cargos de dirección:

“Típicamente se ha demostrado en este país que cuando una mujer llega a un cargo gerencial, de alta gerencia puede ser en una empresa o un directivo de una Universidad como la que mencionamos, los presupuestos son menores que los que se le entregan a un hombre. Y normalmente la gente que la acompaña es menor en número” (P 4: GF2.rtf - 4:25).

Estas tres razones son definidas por Quezada (2018) como barreras personales que la mujer docente directiva debe afrontar cuando se desenvuelve en cargos de elección democrática, como por ejemplo el de decana de facultad o directora de área. En ese sentido, el autor plantea estrategias para fomentar y favorecer tanto su participación como su desempeño. Acciones como la disponibilidad de permisos adicionales, horarios de trabajo más flexible y/o implementación de teletrabajo, pueden ser de gran ayuda. Así mismo, se recomienda implementar procesos de gestión del cambio en aquellos programas en donde exista cierta resistencia generacional para el liderazgo de dichas personas.

Pero además, la mujer docente directiva debe tener ciertas características que faciliten no sólo su acceso a esos cargos sino que le permitan manejar los obstáculos y responsabilidades que este demanda. Así pues, los entrevistados ubican un perfil de mujer directiva de acuerdo a su edad y a su situación familiar actual, como se observa en lo dicho por los entrevistados:

“Uno no va llegar a ser directiva de la universidad a los 28-30 años. Entonces uno ya no está preocupado que el niño, que quién me lo saca al jardín, que quién me lo saca al colegio. Yo pienso que estamos en un proceso de madurez que ya no tenemos esos tropiezos” (P 4: GF2.rtf - 4:14).

“Yo considero que hay mujeres que con sus hogares o con sus familias, han logrado ejercer buenos cargos gracias a que han dado con ese tipo de hombres medio flojitos, que prefieren estar como en casita, que prefieren apoyar a la mujer antes que ir a retar a la mujer” (P 4: GF2.rtf - 4:51).

Finalmente, se reconoce que existen tres factores que pueden llegar a motivar a una mujer docente para querer desempeñarse en cargos directivos: el crecimiento profesional, el aumento salarial y la retribución hacia su núcleo familiar:

“Pero si yo sé que para ganar más, tengo que crecer profesionalmente y llegar hasta un cargo como ese para poder un salario donde yo pueda vivir tranquila y llegar a un sueño o un propósito y si no pues me quedo con el mínimo” (P 4: GF2.rtf - 4:24).

### **Mujer Docente e Investigación**

Ahora bien, el otro subtema trabajado por los participantes es el concerniente a la el papel de la mujer docente en la investigación. En este contexto, la mujer docente desarrolla unas habilidades que la distinguen de mujer docente en general y de la docente directiva también. En primer lugar, se considera que la mujer docente investigadora es una mujer que indaga más allá de lo preestablecido, en otras palabras que desarrolla su curiosidad hacia temas distintos a los trabajados en el aula, “debe ser inquieta, no quedarse con lo que se limita al aula, sino ir más allá” (P 4: GF2.rtf - 4:40).

En esa misma línea, se evidencian habilidades relacionadas con la capacidad resolutive y la versatilidad a la hora de llevar a cabo procesos de investigación, así como

también la perseverancia y recursividad, “una investigadora tiene una capacidad más amplia de entender las cosas o de llevar un proyecto más allá. De preservar en ese proyecto hasta sacarlo” (P 5: GF3.rtf - 5:55).

Aun así, al igual que con el tema de cargos directivos, para la mujer docente investigadora resulta complicado integrarse a proyectos de investigación, pues para lograrlo debe superar una serie de dificultades, que sin embargo, son inherentes a la Universidad Pública (en especial el relacionado a la financiación) y por tanto afectan al profesorado en general, “pues lastimosamente yo creo que ahí sí, ni porque sea hombre o mujer, pues lastimosamente en Colombia no es bien paga, no hay recursos” (P GF2.rtf - 4:34).

Los recursos son escasos, lo que en consecuencia afecta al número de proyectos de investigación que son aprobados y al número de docentes que dedican su tiempo y esfuerzo labores investigativas, “yo conozco compañeras que son muy buenas pero lamentablemente solo pueden dedicarse a la docencia porque no se han abierto esos espacios para que ellas participen de grupos o se creen nuevos grupos de investigación” (P 5: GF3.rtf - 5:58).

A esto se le agrega la tramitología necesaria para crear, hacer parte y mantener un grupo de investigación, que por lo general depende de temas administrativos y no de las necesidades académicas, lo que en últimas repercute en la calidad de los proyectos investigativos y de la productividad académica.

“Tanto papeleo. No hemos podido empezar un proyecto hace tres meses, porque es que le falta tal cosita. Uno dice pues colabórenos, pero no le ponga traba, tanto

formato, tanta cosa, tanta minucia. Pero ahí si es hombres y mujeres por igual, a todos nos pasa lo mismo” (P 5: GF3.rtf - 5:64).

La contratación (tema ya abordado) también es vista como un elemento que dificulta el quehacer de la investigación. Esto es debido a que la duración de los contratos no favorece la continuidad de los proyectos, pues quedan interrumpidos entre uno y otro contrato:

“Y hay veces como que el tipo de contrato como que no sé, permite que nosotros no investiguemos para la Universidad, sino que más bien hagamos esa parte por parte propia. Entonces, ahí es donde falta el proceso, o sea la Universidad dice háganlo, pero ustedes vayan solitos. Entonces como que usted hace todo y después el nombre es de todos” (P 5: GF3.rtf - 5:63).

Es importante señalar, que los obstáculos percibidos por las mujeres docentes en cuanto al tema de investigación, no corresponden a comportamientos excluyentes por tema de género evidenciados en estudios como los presentados por Quintero (2016) en Colombia y por Licea de Arenas et. al. (2005) en México. Sin embargo, se sugiere efectuar un estudio que realice una medición particular sobre la participación investigativa de la mujer en cuanto a las áreas de conocimiento, el lugar de trabajo y el género.

### **Reconocimientos Mujer Docente**

Con respecto a los reconocimientos otorgados, se destaca la ausencia de los mismos a nivel general y aún más a nivel de mujer-docente. Esto se relaciona con las falencias en la ejecución de políticas y programas de bienestar, “no, acá no premian a las

mujeres. Ni siquiera nos lo ofrece” (P 4: GF2.rtf - 4:67), “yo pienso que el reconocimiento no sea dirigido solamente a la mujer, es que la Universidad no reconoce a nadie” (P 4: GF2.rtf - 4:69).

Las mujeres-docentes consideran que existe cierto descuido, (vinculado al de bienestar) en cuanto al reconocimiento de la labor efectuada por la mujer-docente, pues la Institución se centra más en estrategias hacia el personal administrativo.

“No hay de pronto, si hay un programa de capacitación o estímulos que eso determina la ley, pero es para su personal administrativo. Pero que uno diga venga vamos a sacar en una cartelera al mejor o a la mejor docente, nunca” (P 4: GF2.rtf 4:70).

Ello es atribuido a la falta de recursos “primero, estamos en una entidad pública, entonces la disponibilidad presupuestal, eso es lo primero, no hay plata” (P 4: GF2.rtf - 4:75) y a la indecisión de ciertas instancias para generar actividades o programas que estimulen al docente y a la mujer docente en particular “la iniciativa que nazca de las directivas de la Universidad de la Universidad, de la Rectoría, de la Vicerrectoría Académica, de la Vicerrectoría Administrativa, es decir, como que establezcan un programa de estímulos para sus docentes” (P 4: GF2.rtf - 4:76).

La mujer-docente admite que lo económico es un problema de difícil solución, pero que, de existir un mayor compromiso por parte de la Universidad, puede ser solventado a través del diseño de actividades y programas que no demanden tantos recursos “es que algo tan sencillo como en el cumpleaños. Que la secretaria le mandara un correo o una tarjetica. En las otras Universidades le mandan a uno un mensaje. Pero si fuera una rectora nos mandaría una rosita” (P 4: GF2.rtf - 4:78).

Incluso lo asocian con estímulos que son recibidos por entidades externas a la Universidad o por instituciones donde han laborado previamente.

“Yo trabajé con la policía nacional, con la escuela provincial del Sumapaz, fui instructora de ellos. A mí me condecoraron dos veces. Incluso yo les mostraba una condecoración que es muy linda” (P 4: GF2.rtf - 4:81).

Más aún, relacionan los incentivos con estímulos de orden recreativo, turístico o académico que fomenten la mejora de su desempeño y fortalezca su sentido de pertenencia con la institución, “el tema de incentivos sería muy bueno. Y puede no ser económico, sino algo en especie, un paseo, un bono a un spa, a un hotel o por ejemplo ampliar lo del apoyo postgradual” (P 6: GF4.rtf - 6:57).

El tema de reconocimiento trabajado por Walker (2016) podría dar una luz hacia estos resultados. Para la autora, el docente universitario dedica esfuerzo, empeño y tiempo a aquellas labores que le son redituables, por una parte porque ayudan a su mejoramiento en la calidad de vida y por otra porque contribuyen a su imagen y prestigio social. Ahora bien, en la Universidad existen dos tipos de reconocimiento: aquellos que son oficiales y aquellos que son reales. Los primeros tienen que ver con los reconocimientos obtenidos a partir de las funciones preestablecidas por un cargo, mientras que los segundos tienen que ver con la labor docente que va más allá de esos límites preestablecidos. De acuerdo, a Acuña (2015), podría decirse que los primeros están ligados a incentivos como trabajador y que tienen que ver con el salario. Mientras que el reconocimiento real, estaría vinculado a la retroalimentación de actores cercanos sobre su desempeño (inclúyase estudiantes, colegas y otros) y a retribuciones no

salariales, como acceso a programas de formación, a espacios y materiales pedagógicos adicionales, así como también de programa de salario emocional que motiven la labor de la mujer-docente. Sin embargo, es de aclarar que tanto el perfeccionamiento profesional y personal como la retribución salarial, dependen directamente de la evaluación de desempeño, por lo que sería idóneo ligar ambos reconocimientos a dicho proceso.

### **Participación en Programas Académicos**

En temas de ingreso a programas académicos la mujer docente se ve inmersa en una situación de tres frentes. El primero de ellos, se encuentra vinculado con cierta resistencia cultural por parte de docentes antiguos y en ciertas áreas del conocimiento para que hagan parte de un programa que tradicionalmente ha sido manejado por hombres “en deportes, yo dicto deportes y es complicado porque casi siempre ellos esperan tener un profesor en deportes, un hombre” (P 4: GF2.rtf - 4:29), dónde se percibe una mayor exigencia por parte del grupo de trabajo “Yo por ejemplo lo sentí cuando llegue que los profesores de planta eran hombres. Entonces tiene que reemplazarme, porque vamos a una capacitación, pero cómo si yo tengo clase, pues hace las tres clases porque nosotros vamos a la capacitación” (P 4: GF2.rtf - 4:29).

Al respecto, se pueden identificar dos barreras sociales en cuanto a la participación de la mujer. Por una parte el tema generacional y por otra, el relacionado con programas de áreas del conocimiento específico. De acuerdo a Quezada (2018), ambas barreras de carácter social provienen de una resistencia al cambio por parte de docentes hombres de mayor edad, quienes desarrollan un imaginario en el que:1) la participación de mujeres (sobre todo en cargos directivos) afecta el actuar académico de

determinados programas y 2) en el que aún no se adaptan a la comprensión de roles laborales y familiares del profesorado universitario actual. Esto, resulta de gran importancia si desea que la educación superior, más aún la pública se oriente hacia una inclusión de género en la universidad:

“Se considera necesario revertir la concentración de hombres y mujeres en determinadas áreas de conocimiento si se quiere impulsar una educación verdaderamente inclusiva y liberadora; esto se logra con la incorporación de la perspectiva de género en los planes curriculares de Educación Primaria y Secundaria” (p.153).

Pese a ello, y en segundo término, el frente que más peso tiene a la hora de seleccionar a un docente se da a partir del cumplimiento del perfil exigido y de la facilidad para trasladarse a cada una de las sedes en donde va a desempeñar sus funciones. Éste prima por encima de la resistencia cultural antes señalada y es una directriz interiorizada por aquellas personas de las cuales depende la selección:

“O sea hay actitudes machistas pero en ese ingreso a los programas por lo que han dicho mis compañeras creo que no se ve. Porque se procura es contratar a la persona que sea idónea para dictar un núcleo temático y a la que se le facilite llegar a su lugar de trabajo, y en eso no se piensa en el género. Entonces eso lo hace más neutral y objetivo” (P 4: GF2.rtf - 4:64)

Por lo anterior cobra una gran importancia la articulación entre las diferentes instancias a la hora de establecer los lineamientos institucionales de selección docente y

que, a diferencia de puntos como los de bienestar y reconocimientos, en este aspecto si es apreciado como claro y funcional:

“Yo creo que los responsables son primero las directivas, ellos marcan un rumbo. Segundo, las mismas facultades que establecen esos perfiles y criterios de selección. Y por último los coordinadores y su formación y ética profesional para seleccionar al mejor o a la mejor” (P 4: GF2.rtf - 4:65).

En tercer lugar, los entrevistados observan ciertas dificultades de la mujer docente para ingresar a programas de postgrado debido a la disponibilidad de tiempo tanto en la dedicación horaria “la situación es elemental, los procesos de maestría y de estudios postgraduales se dan en un horario donde las mujeres que tengan hijos no puedan participar” (P 3: GF1.rtf - 3:70); como en el uso del mismo para formarse de acuerdo a lo exigido en este tipo de perfiles “¿por qué muchas no se integran al proceso laboral? Pues porque no han tenido la posibilidad en su tiempo para realizar un proceso de formación que le permita competir a la misma par que un hombre” (P 3: GF1.rtf - 3:72).

Estas dificultades tienen que ver también con la subcategoría relacionada con la interacción de la mujer docente con otros roles. En ese sentido Kiss, Barrios y Alvarez (2007) establecen que las complicaciones en la carrera docente y en su desarrollo a nivel de postgrados tiene que ver con: 1) una interrupción laboral y académica relacionada con su edad fértil, 2) el retraso en la obtención de un título postgradual y 3) la responsabilidad culturalmente atribuida a la mujer en cuanto a la crianza de sus hijos, esto añadido a las condiciones de contratación antes señaladas, que exigen al docente universitario movilidad y flexibilidad en sus horarios.

## **Bienestar social**

En este tema se abordaron dos categorías generales que hablan de la manera cómo la Institución contribuye al Bienestar Social de la mujer docente. Esas dos categorías son: la autodependencia y la articulación micro-macro, que son presentadas en la Figura 3. De lo expresado por los participantes, se puede decir que de las dos, la autodependencia resulta ser el tema de mayor centralidad en cuanto a fundamentación y densidad.

## **Autodependencia**

Para los participantes dicha autodependencia se da a partir de los siguientes temas: la autodependencia de lo personal con lo social, la autodependencia de la sociedad y el Estado Civil, la autodependencia de la planificación y la autonomía y finalmente, la autodependencia entre seres humanos, naturaleza y tecnología.

En primer lugar, con referencia a la autodependencia dada entre lo personal con lo social ésta es vista a través de los espacios dados para el desarrollo de tres elementos: la identidad, la creatividad y la libertad colectiva. La identidad de la mujer docente se da cuando relaciona sus características personales con cualidades institucionales que distinguen a la Universidad donde labora, es decir, asume que al trabajar en una institución pública ubicada fuera de la ciudad, la forma de verse a sí misma es distinta a la de una mujer docente que trabaja, por ejemplo, en una institución privada dentro del perímetro urbano “yo considero que por estar en la parte rural, somos un poco más descomplicados en cuanto a, yo diría, en cuanto a actitud que puedes ser más tú” (P 1: EDFA.rtf - 1:40).

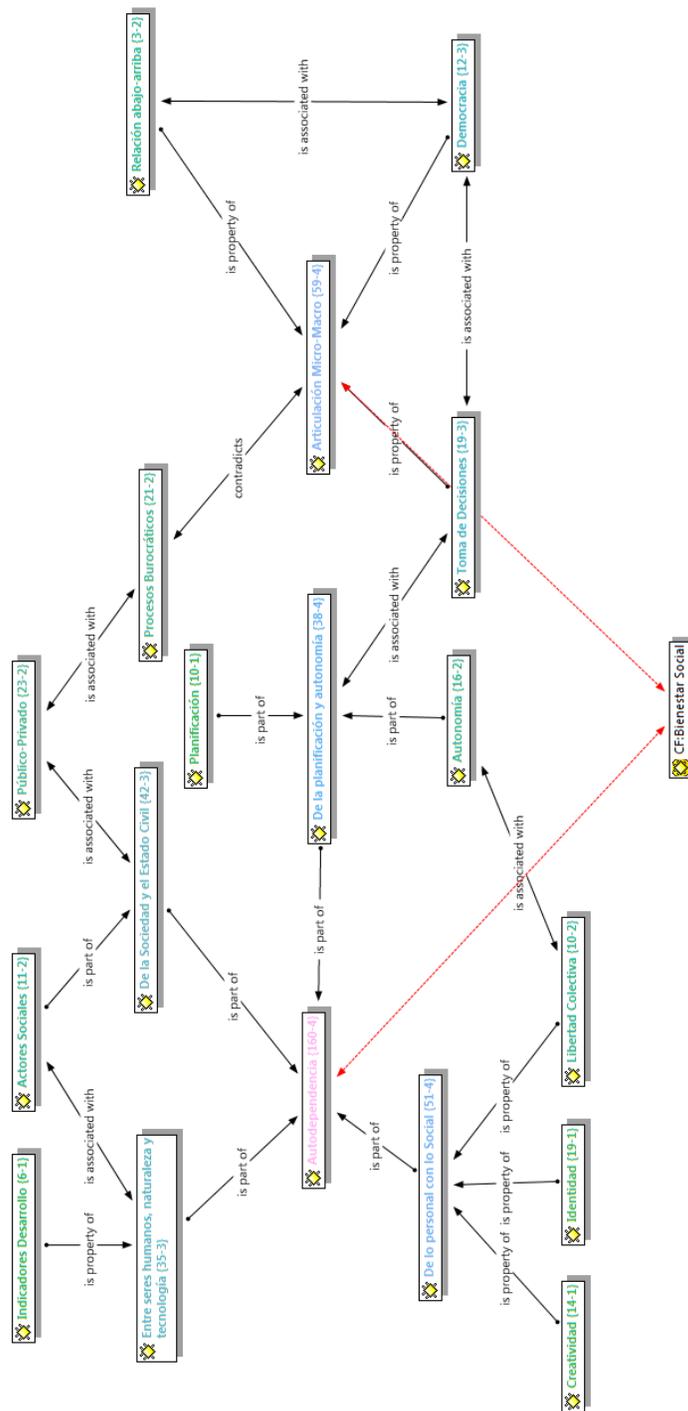


Figura 3 Red Semántica Bienestar Social (Autodependencia-Articulación)

Dentro de esa identidad, la Universidad Pública rural le permite cierta libertad en su accionar “esta Institución tiene una característica por ser pública, por estar también en la región, bueno por todo esto hay también mucha libertad para el docente, para expresarse, para desarrollar sus cátedras” (P 2: EDFE.rtf - 2:38). En general, se percibe una fortaleza en este aspecto puesto que la Institución ha abierto espacios para que el docente se exprese libremente: 1) con otros profesores, 2) con los coordinadores, 3) con las decanaturas; así como también espacios para que se relacione con docentes de otras facultades “digamos que esos espacios son con los docentes de tiempo completo, los coordinadores, que hay unas reuniones curriculares y demás, donde hay unos diálogos permanentes” (P 2: EDFE.rtf - 2:31).

Añadido a ese concepto de libertad, al ser una entidad de carácter educativo, la identidad de la mujer docente también se da desde lo académico. Es decir, ella es vista desde su capacidad pedagógica y su bagaje en el ámbito universitario “una mayor compatibilidad cuando hemos tenido en vicerrectorías académicas, realmente al académico que explica, que sabe que se acerca, que cuando es simplemente administrativo” (P 1: EDFA.rtf - 1:45).

Por último, como ya se vio en la caracterización, la mujer-docente se identifica por orientar su labor académica hacia a sensibilización de lo humano, y también (de nuevo) por su compromiso con la sociedad:

“El tema de la docencia es un tema de compromiso, y el hecho de que ya decida yo ser docente pues ya implica un compromiso que tengo con el otro y un entendimiento de la responsabilidad como formador que tengo, si es en pregrado

de nuevas generaciones y si es en postgrado de acompañar un proceso, un poco más de alto nivel con estos profesionales” (P 2: EDFE.rtf - 2:35)

Esa sensibilidad social es generada por un sentido de pertenencia fuertemente arraigado a su proceso educativo a nivel pregrado, por lo que podría decirse que la mujer docente se identifica como una persona altamente comprometida porque cree tener la responsabilidad de retribuirle a la Universidad la oportunidad de formarse como profesional:

“Hay una característica, que a mí me sorprende que se da mucho en esta Universidad y es que muchos de los docentes de esta Universidad han sido graduados de esta Universidad. Entonces, hay un lazo afectivo con la Universidad que es lo que permite de alguna manera que se empoderen y quieran sacar adelante todos los proyectos de la Universidad” (P 2: EDFE.rtf - 2:40).

En segundo lugar, se trató el tema de la creatividad. Principalmente, la mujer docente creativa se caracteriza por su intención de utilizar estrategias no convencionales dentro y fuera del aula, “una mujer o un docente creativo en general, es el que se sale del margen de que yo manejo un tema, me paro frente a un grupo y delante de un tablero o de un video-beam para proyectar” (P 1: EDFFA.rtf - 1:27). Aún más, la mujer docente creativa es una mujer capaz de evaluar el contexto académico donde se desenvuelve, identificar posibilidades de mejora y proponer las acciones de perfeccionamiento plausibles:

“La docente que se sale de alguna manera, de cómo te digo, de la dictada de la clase, y pasa a ser una docente propositiva, una docente que definitivamente

decide a través de haber identificado unas necesidades, ya a nivel institucional, se atreve a plantear y a hacer unas intervenciones para mejorar o para aportar o para tener un nivel de sostenibilidad de algo que la Universidad ya tenga” (P 2: EDFE.rtf - 2:22).

En ese orden, el tema de la creatividad en la mujer docente depende directamente de la manera en cómo hace uso de su formación y experiencia para la resolución de problemas académicos y pedagógicos tangibles, “hace falta esa connotación de ciencia, de investigación y para eso hay que también leer, conocer experiencias de otros sitio” (P 1: EDFA.rtf - 1:33). Aquí, si bien se aprecia que el entorno Universidad Pública favorece el desarrollo de la creatividad en la mujer docente, “tenemos una fortaleza muy grande en esa creatividad y es que estamos rodeados de fincas, centros de producción y podemos hacer clase nos han facilitado sitios para hacer clase, hacer parcelas demostrativas” (P 1: EDFA.rtf - 1:29); ésta es percibida como una cualidad que se sobreentiende debe poseer cualquier docente en el contexto universitario actual y por tanto la exigencia ejercida por las direcciones de programa, e incluso por las mismas decanaturas es mayor que las estrategias de apoyo para su perfeccionamiento. Dicho esto, resulta importante generar estrategias y capacitaciones para que esa cualidad propia de la mujer-docente contribuya aún más en los resultados institucionales en beneficio del estudiantado:

“Eso sí puede darle un plan de formación, en el cual se le den como esas otras herramientas para que comprenda que tiene otra cantidad de estrategias para poder llegar a los estudiantes y para poder hacer las cosas de manera diferente” (P2: EDFE.rtf - 2:26).

Lo que queda claro acá es que tanto el ámbito personal como el social de la mujer docente se encuentra cuanto menos interrelacionados en el contexto de la Universidad. Esto es, que existe la consideración general de que el desarrollo de la mujer se da en paralelo al desarrollo de la Institución. Sin embargo, de acuerdo a lo establecido por Max-Neef (1994), podría decirse que esa interrelación se limita a los actores sociales internos de la Universidad y no tanto así a la integración de actores sociales externos que podrían contribuir a una mayor articulación de ambos ámbitos, en especial, con relación a su bienestar “la necesaria combinación del plano personal con el plano social en un Desarrollo a Escala Humana obliga, pues, a estimular la auto dependencia en los diversos niveles: individual, grupal, local, regional y nacional” (p.88).

Otro apartado general con relación a la autodependencia y que se encuentra relacionado con lo descrito en el punto anterior, es el correspondiente a la relación entre la Sociedad Civil y el Estado. En este sentido, los participantes enunciaron dos temas generales, a saber, los actores sociales que se relacionan con la Universidad y las diferencias entre la Universidad Pública y la Universidad Privada.

En el caso de los actores sociales, se identifican a los diferentes compañeros de trabajo con los que se relacionan al cumplir con su labor: administrativos, docentes, estudiantes y comunidades externas de la universidad como comunidades campesinas y colegios; en donde se resalta “que la Universidad si tiene un alto impacto en la región y la gente conoce lo que está haciendo” (P 2: EDFE.rtf - 2:71)

En cuanto a lo que tiene que ver con las diferencias entre la Universidad Pública y la Privada, la primera tiene que ver con la población objetivo en que se enfoca cada una,

mientras la privada busca estudiantes con recursos suficientes para sus sostenimiento académico, la “Universidad Pública, está diseñada, aunque ha cambiado un poco en los últimos tiempos, para que la gente con escasos recursos puedan acceder a ella” (P 1: EDFA.rtf - 1:68). Ahora bien, la excesiva tramitología que se presenta en la Universidad Pública también es vista como una gran diferencia entre ambas, en especial a la hora de llevar a cabo proyectos y en consecuencia para cumplir metas específicas, lo que a su vez, desmotiva a la mujer docente y en general a cualquiera que labore en entidades de este sector:

“En la Universidad Pública, dada sus características, por temas presupuestales, por restricciones financieras y por todo eso, a veces siente uno que, en caso del tema administrativo se vuelve demasiado tedioso, demasiado lento y hasta puede llegar a ser hasta burocrático los trámites, pudiendo ser mucho más fáciles” (P 2: EDFE.rtf- 2:59).

Pero quizás, para los entrevistados la más evidente tiene que ver con el aspecto financiero. La Universidad Pública dispone considerablemente de menos recursos económicos en relación con los manejados por la Universidad Privada, lo que afecta la ejecución de políticas públicas y de proyectos que son identificados como necesarios para el desarrollo de la mujer docente y de la Institución:

“La política nos está diciendo que debemos vincular docentes de planta, con unas condiciones y unos salarios que deben ser como lo dice la norma. Sin embargo, nosotros somos Universidad Pública y nuestros ingresos derivan de las partidas

presupuestales que dé el Estado. Y se revierte eso, en que no tenemos lo suficiente, no podemos contratar” (P 2: EDFE.rtf - 2:68).

Pese a esto, las mujeres-docentes consideran que debe existir un equilibrio entre su remuneración y su calidad de vida, y es en esto último, en donde la Universidad Pública distante a la ciudad, ofrece posibilidades de bienestar que la Universidad Privada no dispone “a mí no me interese que gane un poco menos, pero que tenga otros tipos, como de poder estar más tranquila, de poder no sé... de aportar realmente de la manera como soy” (P 1: EDFFA.rtf - 1:79).

De lo mencionado hasta acá por entrevistados y participantes, y a la luz de lo expuesto por Max-Neef (1994), se aprecia una debilidad y una fortaleza en cuanto al desarrollo a escala humana y por ende en el bienestar docente. Como debilidad podría identificarse la dependencia financiera de la Universidad hacia el Estado, lo que implica una estructura jerárquica que en últimas entorpece la gestión de proyectos interesantes para el profesorado en general y para la mujer docente aún más. Esto impide ver (sobre todo en temas de bienestar) lo que se considera acá como fortaleza, la existencia de un entramado de espacios entre los diferentes actores que posibilita su participación mancomunada para incentivar aquellos proyectos que no son proveídos por el Estado.

El tercer tema relacionado con la Autodependencia tiene que ver con el vínculo entre la planificación y la autonomía. En temas de planificación general, las metas se emanan desde un direccionamiento institucional que son asumidas por las diferentes facultades y en donde las mujeres son artífices propias de los mismos, es decir, son quienes los proponen y lideran de la Universidad “con respecto a la mujer-docente promovemos su participación en estos proyectos, ellas son las que lo generan, los

impulsan y los hacen crecer” (P 1: EDFA.rtf - 1:63). Incluso se hace notorio el esfuerzo de distintos estamentos para apoyar actividades de proyección social que impacten de manera positiva a las comunidades vecinas ya antes mencionadas:

“Se está trabajando con el colegio de Guavio bajo, el que queda cerca de la granja y aparte se interactúa con los padres de esos jóvenes en sus fincas. Entonces, los docentes, entre ellos mujeres, eligen acorde con la economía también, porque hay que utilizar un transporte etc, pero es mínimo. Y a través de los estudiantes de ese colegio rural, primero hay una capacitación en el tema que se vaya a desarrollar. Se visita a la finca y se hace un análisis al sistema de producción y se han logrado mejores. Creo que ha sido súper exitoso” (P 1: EDFA.rtf - 1:62).

Sin embargo, en temas de planificación para el Bienestar del docente en general y de la mujer docente no se nota la misma claridad sobre el proceder de las diferentes dependencias:

“O sea, unas actividades que tengo entendido están a cargo, no sé si de Bienestar o de Talento Humano pero para mí, personalmente, puedo estar equivocada y puede ser un desconocimiento, no es claro cuáles corresponden a Bienestar y cuales a Talento Humano” (P 2: EDFE.rtf - 2:54).

Resulta, interesante lo descrito acá, pues permite tener una idea general del por qué no se ponen en práctica políticas relacionadas con el bienestar docente. Si bien existe un cierto grado de autonomía por parte del docente y de las áreas, éste está mediado por temas de normatividad y lineamientos verticales de la Dirección. En esa línea, se tiene la idea de que la ejecución de acciones en pro del bienestar depende únicamente de un direccionamiento institucional previamente enmarcado dentro de las leyes externas e

internas en las que se desenvuelve la Universidad, y que por lo tanto no corresponde a otros niveles diseñar e implementar estrategias sobre el tema autónomamente. Aquí, el papel de los directivos debe fortalecerse en cuanto a la motivación de esa autonomía en temas de bienestar, por ejemplo, empoderar a las facultades, programas o áreas académicas para que el bienestar no sea solo una responsabilidad exclusiva de los niveles altos sino un tema promovido de manera global por todos los actores sociales.

Ahora bien, en cuánto a la autonomía, tema muy relacionado con el de la libertad, si bien se perciben espacios para que la mujer-docente se exprese y ejerza su labor de manera autónoma, su actuar si debe estar enmarcado dentro de los límites legales y políticos establecidos por la ley “hay ciertos aspectos que son normativos y pues que si no se hacen tampoco fluye la situación” (P 1: EDFA.rtf - 1:49). Añadido a esto, cuando la mujer-docente se desempeña de cargos directivos no sólo debe cumplir con lo normativo, sino que además su responsabilidad con relación a lo requerido por el direccionamiento institucional es mayor:

“Dentro de ese plan de acción hay unos puntos o unas metas muy claras que cumplir, lo cual no implica que tú solo te ciñas a eso, porque es que tú vas viendo en el camino que si tenías la meta tal, resulta que antes de llegar a esa hay tantas oportunidades de hacer otras cosas; entonces esa parte se nos facilita” (P 1: EDFA.rtf - 1:53).

Por último, la autodependencia también se da con relación a seres humanos, naturaleza y tecnología. En esta área se describe una gran cantidad de actividades y proyectos en cuanto a desarrollo sostenible, ecológico y de bienestar humano sobre todo

enfocado a las comunidades externas, en especial de la media rural, “la Universidad es rural, entonces con mayor razón el concepto de sostenibilidad debemos trabajarlo y sacarlo adelante, que sea más notorio, que en muchas otras partes como la zona urbana y demás, por la responsabilidad social que tenemos” (P1: EDFFA.rtf - 1:6).

Y acá, es evidente cierta sincronización de esfuerzos por parte de directivas, estudiantes y docentes, que va desde la propuesta de iniciativas innovadoras que parte de los proyectos de grado, hasta el apoyo de actividades que involucren a todos estos actores sociales:

“Se dan de dos vías, se da por solicitud de las personas externas a la Universidad, se da porque estudiantes o docentes internos pues de la Universidad quieren subsanar una problemática en este sentido pues ambiental y lo propone. Y luego viene el dialogo conjunto con la Comunidad Externa para que se haga realidad toda la propuesta” (P 2: EDFE.rtf - 2:19).

Los temas abordados en estos proyectos son variados, entre ellos: procesos de capacitación, procesos tecnológicos, comerciales e incluso recreo deportivos, que involucran a otras entidades como Alcaldías y Colegios:

“Digamos con las alcaldías que nos invitan con la secretaría de educación y con mucha gente del territorio de la zona que están trabajando en temas de agroecología, agroturismo, sobre todo eso en ese aspecto hemos vinculado mucho las personas que están en el territorio pues de Fusagasugá” (P 2: EDFE.rtf - 2:13).

Como estos proyectos parten del direccionamiento institucional de cumplir con los objetivos de desarrollo del milenio, se han establecido ciertos indicadores de orden cuantitativo, que muestran el impacto de los mismos sobre la comunidad:

“Lo medimos con el número de participantes por ejemplo. En un evento hay un número de participantes significativo, de personas también a nivel nacional e internacional que se vinculan en estos eventos, en los recorridos también que hacemos, los estudiantes que se vinculan también” P 2: EDFE.rtf - 2:10.

No obstante, si bien se aprecia una articulación con proyectos de esta índole hacia comunidades externas, con relación a proyectos enfocados al interior de la universidad y que impacten a docentes no se da de una manera tan clara, por ello:

“Se precisa una planificación global para las autonomías locales, capaz de movilizar a los grupos y comunidades y a organizados, a fin de que puedan transmutar sus estrategias de supervivencia en opciones de vida, y sus opción es de vida en proyectos políticos y sociales orgánicamente articulados a lo largo del espacio nacional” (Max-Neef, 1994, p.89).

### **Articulación Micro-Macro**

En la subcategoría de Articulación Micro Macro los participantes de los grupos focales y de las entrevistadas orientaron sus respuestas hacia cuatro temas: 1) el impacto de los procesos burocráticos en la articulación de lo micro a lo macro, 2) los procesos de toma de decisiones, 3) la percepción de democracia dentro de la Universidad y por último, la existencia de relaciones abajo-arriba (Figura 3).

Primero, en lo que concierne al impacto de procesos burocráticos en el desarrollo de la articulación de lo micro a lo macro, éste es visto como una de las mayores dificultades en el desarrollo de cualquier propuesta que genere la mujer-docente y la docencia en general de la Universidad Pública

“Eso a veces lo desgasta a uno. En la Universidad Privada finalmente, digamos que la burocracia, entre comillas, no existiría porque las cosas como que tienen una línea y es así, así se hacen. Aquí, hay como muchas cosas que uno finalmente a veces piensa que la cosa puede ser tan sencilla y la complejizamos tanto, que eso llega a agotar a las personas que están gestionando” (P 2: EDFE.rtf - 2:60).

Por una parte se percibe la burocracia a partir del poco entendimiento entre las áreas administrativas y académicas, vistas las primeras muchas veces como un obstáculo para las segundas “no sé si no hay un dialogo entre la academia y la administración, porque siento a veces que hay un desconocimiento. A veces se encuentra uno con que las personas interpretan la norma a su manera” (P 2: EDFE.rtf - 2:92). Esto se hace más patente en lo que se refiere a temas de asignación de recursos para el desarrollo de actividades académicas, en dónde la intervención de varias áreas no se percibe como coordinada “si es financiero nos toca canalizarlo por acá, si es académico también. A veces esa canalizada de todo eso genera mucho desgaste y es mucho tiempo y la gente como que ya dice “yo más bien no hago eso” (P 2: EDFE.rtf - 2:90). Pero también, la burocracia se percibe desde la confusión y desgaste generada por el exceso de documentos necesarios para tramitar alguna gestión, situación que es relacionada con el entorno de calidad administrativa en que se ha desenvuelto la institución “porque no

puede ser tan tedioso un trámite, realmente no. Pero no hay claridades o las personas que hacemos eso lo tenemos que aprender a la fuerza” (P 2: EDFE.rtf - 2:63).

Incluso se puede decir que las dificultades apreciadas en cuanto a la participación en proyectos de investigación antes señaladas, se encuentran plenamente relacionadas con esos procesos burocráticos.

“Y es que se prioriza los sistema de gestión de calidad como tal y no el sistema de investigación, o los procesos de investigación. Las instituciones lo entiendo, priorizan ante todo el sistema de gestión de la calidad y el aspecto financiera para poder hacer la secuencialidad y trazabilidad de los movimiento s financieros, eso está afectando los procesos investigativos porque requieren mucha documentación que finalmente el investigador requiere mucha experiencia o requiere otro personal extra para hacer ese trabajo” (P 5: GF3.rtf - 5:69).

Esa panorámica no dista mucho de la burocracia presentada por Tagueña (2015). Para este autor es un tema legal disfuncional evidenciado en la gestión del talento humano de cualquier organización pública del país, incluyéndose aquí también a la Universidad Pública. Ésta provoca que se obstaculicen las actividades de orden misional y que la dedicación de la mujer-docente sea enfocada a temas más operativos:

“El exceso de regulación y la “tramitología” aumentan innecesariamente el volumen de trabajo de la GTH y restringen lo que puede hacer la Unidad de Personal por los servidores de su sector. Entre los ejemplos que se mencionaron en los grupos focales están la incapacidad de innovar dado el sistema normativo actual, en el que las consecuencias pueden ser sanciones de tipo

administrativo o penal- y la pérdida de tiempo debida a procedimientos excesivos para la realización de cualquier actividad.” (p.109).

Ahora bien, en cuanto a la toma de decisiones, los participantes describen una estructura por la cual se procede este tema en la Universidad. En ese sentido, la primera instancia se da dentro del aula, es decir, las decisiones tomadas por la docente sobre la manera en la que aborda sus funciones del día a día. Un segundo escalón se da desde la dirección o coordinación del programa, y tiene que ver con asuntos en los que no basta únicamente con lo decidido por la docente, sino que requiere de un apoyo adicional por parte de un estatuto mayor:

“El docente toma una decisión en el aula, pero cuando ya no puede tomarla en el aula pues se la comunica al coordinador. El coordinador tiene también tiene unos límites para tomar unas decisiones que sean pertinentes para su gestión” (P 2: EDFE.rtf - 2:80).

De manera individual, la última instancia se da en la Decanatura y es referida a decisiones ejecutivas y de direccionamiento dentro de la Facultad. De aquí en adelante, se evidencia una estructura decisoria compuesta por una serie de cuerpos colegiados, que van desde el Consejo de Facultad hasta el Consejo Académico:

“Hay cosas que se pueden aprobar desde el programa. Hay cosa que necesariamente se llevan a los consejos de facultad y ahí es donde interviene la decana para su aval, su probación o para negar cuando corresponda. Y hay otras que se deben llevar a una instancia académica, en el orden de mi razón de ser académica, al Consejo Académico y que sabe uno que si no las pasa por allá pues

queda ilegales, no se pueden constituir o si las haces después van a tener inconvenientes” (P 1: EDFFA.rtf - 1:90-91)

Empero, esto solo se refiere a las decisiones de orden académico, para aquellas que requieren de un trámite administrativo, existe también una estructura de cuerpos colegiados que se encarga de tomar las decisiones concernientes a estos temas “nosotros sabemos qué necesitamos para cubrir los costos, pero dependemos de otros, entonces como dependemos de otros, es un tema así. Y eso va en cascada porque eso va afectando toda la cadena de valor” (P 2: EDFE.rtf -2:69).

Para Torres (2015) la toma de decisiones también presenta unas restricciones formales dadas por las políticas a nivel institucional y por la normatividad que regula la temática. Sin embargo, esto devela una estructura que en cualquier caso no obliga, sino más bien orienta las decisiones tomadas en cada uno de los niveles al interior de la organización, en este caso la Universidad, permitiendo así, cierto grado de autonomía o libertad aún incluso dentro de ese marco formal. De acuerdo, a los resultados obtenidos, esto último es visto como una garantía pues abre espacios para la participación en el proceso de toma de decisiones en distintas áreas, proyectos y niveles en los que se desenvuelve la mujer docente.

Ahora bien, la participación democrática está relacionada con el punto anterior. Para los participantes, la Universidad Pública garantiza esa democracia en la medida que los cuerpos colegiados donde son tomadas esas decisiones vinculan a los diferentes estamentos y actores de la comunidad universitaria “me parece que la ruta establecida es

bien porque se facilita de un lado en los mandos medios, pero también tenemos un mando central que canaliza esa parte para que realmente sea legal” (P 1: EDFA.rtf - 1:92).

Es por esto que se percibe como un factor de gran importancia el papel de los representantes de estudiantes, docentes, administrativos y graduados. Ellos no sólo deben aportar a que la decisión tomada beneficie a la institución, sino que también deben procurar que ésta favorezca a su grupo en particular, “si yo soy representante de los estudiantes mi obligación es ser el vocero o el intermediario entre la academia o la institución y mis colegas, o sea mis amigos, mis pares. Pasa con el estudiante, el docente y con todos” (P2: EDFE.rtf - 2:99).

Y es acá donde se percibe la mayor falencia en términos de participación democrática y toma decisiones: la comunicación. Para los participantes la estructura garantiza que exista un representante por grupo social, no obstante, no se garantiza que la comunicación sobre las decisiones tomadas por los cuerpos colegiados se transmita de manera eficaz a los demás docentes, estudiantes o personas a los cuales representan “si esta persona que es representante no baja esa información o no mantiene acá, pues no sirve de nada esa participación, de verdad que no sirve de nada. (P 2: EDFE.rtf - 2:100).

Todo ello, se condensa en el último tema concerniente a la articulación: las relaciones abajo-arriba. De acuerdo a los participantes, en la Universidad Pública éstas son habituales y funcionales “vemos que no hay unas relaciones verticales, sino que son unas relaciones muy democráticas muy de participación” (P 3: GF1.rtf - 3:66); además permiten la interacción recíproca entre la mujer docente y el programa, la facultad, la vicerrectoría, la rectoría y las comunidades externas; lo que finalmente fortalece la participación y eleva la exigencia de un trabajo mancomunado entre lo macro y lo micro:

“Yo creo que escuchar. O sea como tener sesiones donde sea bidireccional la comunicación y no sea unidireccional. No solamente pedir, pedir, pedir; sino también escuchar, ver qué necesidades que se tienen y que se hagan. Por ejemplo, todas esas dolencias no son solamente de ahorita este semestre, vienen de mucho tiempo atrás y que ya se han dicho” (P 5: GF3.rtf - 5:68).

Con relación a lo expuesto hasta acá, y a la luz de lo dicho por Max-Neef (1994), en la Universidad de Cundinamarca existe una estructura formal que facilita la participación democrática y en cierta medida, la toma de decisiones de manera que no sólo se dé a nivel macro-micro, sino también de lo micro a lo macro. Así pues, a través de una serie de cuerpos colegiados, que van desde el programa hasta la dirección misma de la Institución, se evidencia la existencia de una representación de la mujer-docente en la orientación de la gestión y en la consecución de los objetivos misionales. Sin embargo, muchas veces esa estructura que facilita una relación horizontal y micro-macro, se ve obstaculizada por las formalidades y restricciones propias de la gestión administrativa de las entidades públicas, como también por las normativas que se emanan a nivel externo e interno de diversa índole. Para el tema de la presente investigación, resulta relevante apreciar que si bien existe un fundamento normativo para trabajar en pro del bienestar docente y que además la estructura formal está dispuesta para que se generen actividades sobre el tema desde diversas instancias, el tema de liderazgo y empoderamiento a nivel micro-macro en este aspecto debe fortalecerse. En ese sentido, se requiere mejorar la ejecución de los programas de bienestar desde la autodependencia de áreas académicas como los programas y las facultades, y también desde la articulación de proyectos emanados desde los diferentes cuerpos colegiados.

## **Engagement**

Se aplicó un cuestionario por medio del método Delphi a tres expertos de la Universidad. Los expertos fueron seleccionados bajo tres criterios:

- Sus cargos debían tener relación e incidencia en la labor de la mujer-docente de la Universidad de Cundinamarca.
- Cada uno debía pertenecer a diferentes niveles de la organización.
- Debían pertenecer a áreas diferentes, pero relacionadas entre sí con el Bienestar Docente.

El cuestionario contó con dos partes, en la primera se les solicitó confirmar y valorar el grado de presencia en la institución universitaria de las categorías de Engagement: 1) los factores condicionantes externos y 2) factores del ámbito personal a partir de la siguiente escala:

- 1: Si valora como ausente la característica o condicionante.
- 2: Si considera poco presente la característica o condicionante.
- 3: Si considera bastante presente la característica o condicionante.
- 4: Si considera muy presente el condicionante o característica.

Los cuestionarios fueron enviados en físico y consolidados, manteniendo el anonimato de los expertos. Una vez recepcionados se consolidaron las respuestas de la primera parte del ejercicio a través de la media valoración de las respuestas.

Para la segunda parte de la aplicación, se les socializó las respuestas dadas por los otros expertos (Tabla 7) y se les solicitó priorizar cada uno de los factores, ordenándolos del más al menos importante en función de su influencia para favorecer o desfavorecer el

Engagement en la mujer-docente de la Universidad. Se obtuvieron los resultados finales presentados en la Tabla 8.

Tanto en los condicionantes externos como en los factores de ámbito personal abordados, se aprecia concordancia entre las respuestas de ambas etapas, es decir, para los expertos el grado de importancia y presencia de cada factor es similar.

Tabla 7 *Resultados Método Delphi Etapa I*

<b>1. FACTORES CONDICIONANTES EXTERNOS</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Media de Respuestas</b>
Estabilidad institucional	3,0
Condiciones laborales	2,3
Reconocimiento Social	1,6
Mejora en el sistema de formación	1,6
<b>2. FACTORES DEL ÁMBITO PERSONAL</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Media de Respuestas</b>
Proactividad	3,0
Perseverancia	3,0
Dedicación Entusiasta	3,3
Relaciones Humanas	3,0
Conciliación entre diversos ámbitos de la vida	2,6

Nota: Elaboración propia.

Tabla 8 *Resultados Método Delphi Etapa II*

<b>1. FACTORES CONDICIONANTES EXTERNOS</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Media de Respuestas</b>
Estabilidad institucional	3,3
Condiciones laborales	2,3
Reconocimiento Social	2,3
Mejora en el sistema de formación	2,0
<b>2. FACTORES DEL ÁMBITO PERSONAL</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Media de Respuestas</b>
Proactividad	3,3
Perseverancia	2,0
Dedicación Entusiasta	4,6
Relaciones Humanas	3,0
Conciliación entre diversos ámbitos de la vida	2,0

Nota: Elaboración propia.

En relación a los condicionantes externos, la Estabilidad Institucional se considera presente en la Institución y aun así, también se percibe como prioritaria a la hora de generar el engagement en la mujer-docente de la Universidad. Temas como la existencia de políticas educativas, la adecuada administración de la Institución y la Estructura Organizativa, se consideran relevantes. Esto puede estar relacionado con lo expresado por los grupos focales y entrevistados en las subcategorías de autodependencia y articulación de lo micro con lo macro, que si bien son vistas como fortalezas de la Universidad, no han sido enfocadas al bienestar de la mujer docente. Las condiciones laborales, es decir, la dotación de recursos materiales y humanos, el tamaño adecuado del alumnado por grupo y el clima organizacional favorable, también se perciben como presentes e importantes, sin embargo, de acuerdo a lo expresado en apartados anteriores temas como contratación, salarios, horarios y adecuación de puestos de trabajo requieren mayor preocupación por parte de la dirección.

En lo que se refiere a reconocimiento social, al igual que lo abordado en grupos focales y entrevistas, se considera como poco presente en la Institución aquellos aspectos que trascienden en la imagen de la docente y en su emocionalidad, por esta razón se considera igual de relevante a las condiciones laborales a la hora de generar bienestar y engagement en dicha población.

En cuarta instancia, se encuentra la mejora en el sistema de formación que a diferencia de las respuestas dadas por los docentes, para los expertos tiene una menor presencia y prioridad en la Institución. Si bien existe una contradicción, está puede estar relacionada con que la formación al igual que la experiencia es vista más como una

capacidad interna que como una capacidad básica o combinada, lo que implica que la responsabilidad para desarrollarlas sea atribuida más a la persona que a la organización.

De otro lado, en los factores de ámbito personal, es decir la “implicación y afrontamiento de desafíos en las tareas propias de su labor” (Bernal y Donoso, 2017, p.198) se encuentra presente en las mujeres docentes de la Universidad, más aún se denota la importancia para la generación de engagement. Esto reafirma la idea de que la mujer docente se caracteriza por un compromiso social con respecto a sus estudiantes, a sus congéneres y a la Institución y que este se da pese a las falencias en temas de bienestar ya tratados. Un segundo aspecto presente y relevante para el engagement de la población abordada es el concerniente a la proactividad, esto relacionado con la capacidad para hacerse cargo de su perfeccionamiento y a la hora de resolver problemas propios de su labor. Dicho sea esto, se hace aún más evidente en mujeres de cargos directivos y aquellas vinculadas a proyectos de investigación.

Un tercer elemento es el que tiene que ver con la capacidad de la mujer docente para establecer relaciones adecuadas con los diferentes miembros de la comunidad universitaria. Un claro ejemplo es el de la mujer docente directiva quién lidera proyectos y desarrolla habilidades gerenciales que le permiten trabajar en equipo con docentes, administrativos y comunidades de diversa índole.

Por último factores como la perseverancia y la conciliación entre diversos ámbitos de la vida personal no son considerados como relevantes ni presentes en la Institución, lo que sí podría ser tema de mayor abordaje pues contraría lo expuesto por la mujer-docente en las sesiones y entrevistas realizadas.

## Capítulo V: Conclusiones

### Categoría mujer docente

- La mujer docente se caracteriza por un alto compromiso con los estudiantes, con sus congéneres y con la Institución donde se desempeña; además por poseer unos retos particulares en cuanto a su reconocimiento, en cuanto a la sensibilización de la educación hacia lo humano, en cuanto a su liderazgo frente a otras mujeres docentes y en cuanto al uso de nuevas tecnologías, así como también frente a su interacción con otros roles propios de una mujer profesional.
- En el tema de capacidades básicas, la mujer docente percibe que la forma de contratación, las condiciones de infraestructura, el salario y la organización de los horarios no contribuyen ni a su desarrollo profesional y ni a su bienestar personal lo que ve afectado su sentido de pertenencia y su motivación en relación a su labor y a la institución. También referencian la poca claridad en temas de clasificación docente que afectan su forma de vinculación y su remuneración salarial.
- Con respecto a las capacidades internas, la mujer docente es una mujer que requiere de una cualificación especial en términos de formación y experiencia pues estos dos son requisitos exigidos a cualquier docente (indistintamente el género) para desempeñarse dentro la Universidad. Sin embargo, para la mujer-docente ninguno de estos aspectos facilita su ascenso a otros cargos, ni la trayectoria dentro de otros proyectos, más aún

en temas de formación cree que la exigencia es mayor que el apoyo institucional ofrecido, en especial con respecto al uso de un segundo idioma y a la utilización de nuevas tecnologías en el desarrollo de sus clases.

- Las capacidades combinadas se dieron bajo cuatro ámbitos. En lo que se refiera a la mujer docente en cargos directivos, ésta adquiere mayor poder decisorio en temas administrativos y académicos del programa, de la facultad y de la misma institución, lo que a su vez le exige un mayor desarrollo de habilidades gerenciales que permitan liderar a su equipo de trabajo y cumplir con los objetivos trazados. Como se dijo antes, si bien la formación y experiencia son necesarios para desempeñarse en estos cargos, se aprecia un bajo interés por ocuparlos debido a la resistencia de los equipos de trabajo para que una mujer llegue a direccionarlos, al desequilibrio entre presión y reconocimiento de su ejercer y a cierta percepción de insuficiencia en temas de recursos humanos y económicos para cumplir con lo demandado. Es importante en este aspecto enfocar esfuerzos encaminados a aumentar la motivación a partir del crecimiento profesional, el aumento salarial y la retribución hacia núcleo familiar de la mujer-docente directiva.
- La relación entre mujer docente e investigación se encuentra inmersa dentro de las dificultades propias de la Universidad Pública en general, por lo que se percibe que las condiciones son generales para cualquier docente

independientemente de su género. Acá los principales obstáculos son relacionados con la financiación de los proyectos de investigación, la modalidad y duración de contratación del docente investigador y por último el desgaste por temas de tramitología y papeleo. Aun así, se considera importante fortalecer competencias de la mujer-docente investigadora como: la resolución de problemas, la recursividad, la versatilidad y la perseverancia.

- En la participación e ingreso a programas académicos, los parámetros para su selección y posterior contratación son direccionamientos generales que aplican a todo el profesorado y que tienen que ver principalmente con la facilidad de traslado a su lugar de trabajo y con el cumplimiento de un perfil específico en temas de formación y experiencia. Aun así, en este punto la mujer-docente percibe resistencia por parte de docentes de mayor antigüedad y de algunas áreas específicas para desempeñarse como docente. Así mismo, ven dificultades a la hora de pertenecer a programas postgraduales por temas relacionados con la dedicación horaria.
- Finalmente, la mujer-docente desconoce o percibe como inexistente el otorgamiento de reconocimientos o incentivos por su labor en cualquiera de las áreas antes mencionadas. Este descuido es atribuido a la falta de interés por parte de la Universidad en temas de bienestar docente, pero también a la falta de recursos económicos necesarios para tal fin. En ese sentido evidencia la necesidad de programas recreativos, culturales y de

desarrollo académico y profesional que estimulen la labor docente y fortalezcan el bienestar de dicha población.

### **Categoría Bienestar Social**

- El tema de bienestar es un tema transversal al desarrollo de capacidades y características propias de la mujer docente, en especial con relación a las capacidades básicas y a las capacidades combinadas abordadas en este trabajo. Para ella, se encuentra vinculado al mejoramiento de la calidad de vida en temas de: sus condiciones de horario, contratación y salario, el reconocimiento e incentivo por su labor, la vinculación a su núcleo familiar, el apoyo a su desarrollo personal y profesional, así como también con relación a programas de recreación y turismo.
- En estos términos la mujer-docente percibe el bienestar social como uno de los temas de mayor descuido por parte de las políticas de la Universidad Pública. Si bien se tienen lineamientos normativos y políticas públicas establecidas con relación al tema, existen dificultades evidentes en la puesta en práctica de las mismas. En primer lugar, se señala que la financiación de estas instituciones afecta la destinación de recursos para este fin. En segundo lugar, que existe cierto desconocimiento o desinterés por parte de cada Institución a la hora de implementar estrategias de bienestar social enfocado a docentes, y más aún con relación al bienestar de la mujer-docente. Tercero, no es claro al interior de la Universidad qué

áreas son las responsables de gestionar la implementación de dichas políticas y por tanto no se evidencia la planeación de programas y actividades que apunten a las necesidades reales de esta población.

- Lo anterior contrasta con temas de autodependencia y articulación de lo micro con lo macro que favorecen al bienestar social laboral del docente en general. Con relación a la autodependencia existen avances en los diferentes subtemas abordados. En primer lugar, en la autodependencia relacionada con lo personal-social se abren múltiples espacios para la libre expresión y se evidencia un arraigado sentido de pertenencia hacia la Universidad generado desde procesos como estudiante de pregrado. En segundo lugar, con lo referente a la sociedad-estado civil, existe una articulación constante entre los diferentes actores sociales para la planificación y ejecución de proyectos de distinto orden. Acá también es importante señalar la relación que establece la docente entre su calidad de vida y el área rural donde desempeña su labor. Tercero, en temas de planificación se destaca el empoderamiento y liderazgo de la mujer docente en proyectos académicos y la posibilidad de tener una autonomía bajo los lineamientos normativos e institucionales generales. Por último, en cuanto a la autodependencia entre a seres humanos, naturaleza y tecnología, existe una amplia gama de iniciativas, proyectos y actividades (muchas de estas lideradas por mujeres docentes) hacia objetivos de

desarrollo sostenible y ecológico, así como para el mejoramiento de la calidad de vida de comunidades externas.

- De la articulación micro macro se destaca la existencia de una estructura definida y consolidada para el proceso de toma de decisiones, que facilita la participación democrática de la mujer-docente. En ese sentido también se promueven y habilitan espacios para el establecimiento de relaciones abajo-arriba que son habituales y funcionales tanto para la docente como para la Institución. Sin embargo, es obstaculizada por la existencia de procesos burocráticos y el excesivo uso de formatos para temas académico-administrativos que generan cierto desgaste a la hora de llevar a cabo proyectos misionales.
- Podría decirse que las fortalezas en temas de autodependencia y articulación deben ser aprovechadas con mayor frecuencia para la ejecución de políticas y lineamientos institucionales en temas de bienestar social, con el fin de que respondan al desarrollo de las capacidades de la mujer docente al interior de la Universidad, de manera similar a como son utilizadas para la práctica de otros proyectos de orden académico y administrativo.

### **Categoría Engagement**

- Con relación a los condicionantes externos, el condicionante que más presencia e importancia tiene para el Engagement de la mujer-docente, es

el referente a la Estabilidad Institucional y este puede estar relacionado con las fortalezas presentadas en categorías como articulación micro-macro y autodependencia en cuanto al establecimiento de políticas educativas, la estructura orgánica definida y un adecuado direccionamiento institucional, sin embargo, es necesario fortalecer la puesta en práctica de políticas en temas de bienestar docente y engagement.

- En cuanto a las condiciones de Contratación, son percibidas como presentes e importantes, sin embargo es necesario repensar temas de salario, formas de contratación, adecuación de horarios y puestos de trabajo para los docentes de la Universidad.
- Al igual que lo evidenciado en las categorías de bienestar el reconocimiento social de la labor como mujer-docente se considera relevante y necesita de una mayor atención por parte de la Universidad pues éste afecta su emocionalidad e imagen frente a otros, así como su motivación y sentido de pertenencia
- El tema de mejoramiento de la formación no ocupa un tema prioritario para el fomento del engagement de la mujer-docente de la Universidad. Sin embargo, esta idea puede estar ligada a que temas como experiencia y formación, son vistos como capacidades internas y por lo tanto su desarrollo se atribuye a cada docente, y no a la Institución en general.
- Con respecto a los factores de ámbito personal, el más importante y presente es el relacionado a la dedicación entusiasta, y ésta hace referencia

al nivel de implicación con su labor docente y a su capacidad para afrontar las dificultades. En ese sentido, la dedicación entusiasta puede estar vinculada con el sentido de compromiso social que caracteriza a la mujer-docente.

- La proactividad, es otro de los factores presentes e importantes a la hora de hablar del Engagement de la mujer-docente. Éste factor se refiere tanto a su interés por su perfeccionamiento profesional y personal, como a su capacidad para resolver problemas. Dicho factor se considera ineludible a la hora de perfilarse en proyectos de investigación y a la hora de ocupar cargos directivos. En ese sentido, también en el factor de relaciones humanas se evidencia la necesidad fortalecer habilidades gerenciales y de manejo de equipos de trabajo.
- Finalmente los factores de ámbito personal que se consideran menos presentes e importantes son los de perseverancia y conciliación de la mujer docente con sus diferentes roles. Estos son factores son contradictorios con relación a lo expresado por la mujer-docente de la Universidad, por lo que requieren un mayor abordaje para futuras investigaciones.

### Referencias Bibliográficas

- Aguilar, V., Cruz, D. & Jiménez, D. (2007). Estado de Arte: Bienestar Social Laboral desde la perspectiva de calidad de vida a partir de la producción escrita y la percepción de docentes especialistas. Universidad de la Salle. Facultad de Trabajo Social. Desarrollo Humano y Calidad de Vida, Bogotá D.C.
- Álvarez, A. & Gómez, I. (2011). Conflicto trabajo-familia, en mujeres profesionales que trabajan en la modalidad de empleo. *Pensamiento Psicológico*, IX (16): 89-106
- Ander-Egg, E. (2012). Temas y Cuestiones para Reflexionar Sobre Gestión Social y Desarrollo Humano. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca (Ed.), *Gestión Social para el Desarrollo Humano*. Vicerrectoría Académica. ISBN: 978-958-8359-13-7.
- Archila, M. (s.f.). Aspectos sociales y políticos de las mujeres en Colombia, siglos XX y XXI.
- Aristizabal, A., Valencia C. & Velez, N. (2016). Factores de riesgos psicosociales en algunos docentes del sector público de la ciudad de Manizales. Universidad de Manizales. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Programa Especialización Gerencia del Talento Humano, Manizales.
- Arriagada, M. & Pujol, L. (2017). Estudio de los riesgos psicosociales del trabajo docente universitario abordado como trabajo emocional. Grupo Temático N° 10: Salud laboral, condiciones y medio ambiente de trabajo, y riesgos psicosociales en la

- organización del trabajo. Congreso Nacional de Estudios del Trabajo: el Trabajo Conflicto, dinámicas y expresiones del contexto actual. Buenos Aires, Argentina.
- Ascorra, P., Lopez, V., Bilbao, M. Correa, T., Guzman J., Moraga V. & Olavarría, D. (2014). Relación entre el bienestar social de Profesores y el Nivel de Autonomía y Tamaño de Escuelas Municipalizadas Chilena. *Terapia psicológica* 2014, 32 (2), 121-132.
- Beleño, R., Crissien, J., Silvera, L. & Ucros, M. (2014). Bienestar laboral de los docentes y administrativos de la Universidad de la Costa C.U.C. en el 2013. Universidad de la Costa C.U.C. Departamento de Posgrados. Especialización en Estudios Pedagógicos. Barranquilla.
- Bernal, A. & Donoso, M. (2017). Engagement y bienestar en el profesorado universitario. Hacia la delimitación de indicadores evaluativos. *Contextos Educativos*, 20: 183-199. DOI: <http://doi.org/10.18172/con.2997>
- Bonilla, E. (2013). Más allá del dilema de los métodos: la investigación cualitativa en ciencias sociales. Universidad de Los Andes. Facultad de Economía, CDE, Ediciones Uniandes.
- Botero, C. (2012). Riesgo psicosocial intralaboral y “burnout” en docentes universitarios de algunos países latinoamericanos. *Cuadernos de Administración* .Universidad del Valle 28 (48) 117-131.
- Buquet, A. (2016). El orden de género en la educación superior: una aproximación interdisciplinaria. *Nómadas* (44). Universidad Central – Colombia

- Bustamante, S., Pérez, I., & Maldonado, M. (2009) Talento humano, investigación y capacidad innovadora en educación superior. *Multiciencias*, 7 (2), 167 – 175. ISSN 1317-2255.
- Caballero, M. & Nieto, L. (2015). Nueva gestión pública en Colombia y bienestar laboral del profesorado universitario. *Revista Entramado*, 11 (1), 124-134.
- Calderón, G. (2004). Gerencia del talento humano en el sector público: análisis en entidades públicas de Manizales, Pereira y Armenia. *Cuad. Adm. Bogotá (Colombia)*, 17 (28): 71-90.
- Calderón, G., Murillo, S. & Torres, K. (2003). Cultura Organizacional y Bienestar Laboral. *Cuadernos de Administración*, vol. 16, núm. 25, enero-junio, 2003, pp. 109-137.
- Cardona, J. (2010). Hacia un modelo para la gestión del talento humano en la enseñanza universitaria, aspectos básicos. *Pampedia*, 7: 31-43. ISSN 1870-428X.
- Carrasco, A., De la Corte, C. & León J. (2010). Engagement: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista Digital de Prevención*; 1 , 1-22.
- Castro, M. & Muñoz, A. (2013). Salud y trabajo de docentes de instituciones educativas distritales de la localidad uno de Bogotá. *Avances en enfermería*, 31 (2): 30-42.
- Cisneros, N. & Druet, N. (2014). Bienestar emocional en los profesores. *Educación y Ciencia, Cuarta Época*, 3 (7) México.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2007). X Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe de Quito. Recuperado

de:[https://oig.cepal.org/sites/default/files/folleto\\_conferencias\\_regionales\\_c1500106.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/folleto_conferencias_regionales_c1500106.pdf)

Consejería Presidencial para la Equidad de las mujeres (2002). Mujeres Constructoras de Paz y Desarrollo. Recuperado de:  
<http://www.bdigital.unal.edu.co/54354/1/mujeresconstructorasdepaz.pdf>

Cornejo, R. (2009). Condiciones de trabajo y bienestar/malestar docente en profesores de enseñanza media de Santiago de Chile. *Educ. Soc., Campinas*, 30, (107): 409-426.

De la Cruz, Silvia. (2006). Análisis de la relación: la mujer en la educación y el trabajo. *Fundamentos en Humanidades*, VII (13-14):271-292. Universidad Nacional de San Luis San Luis, Argentina.

Decreto N° 4463. Ministerio del Trabajo, Bogotá D.C., Colombia, 25 de noviembre de 2011.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA (DAFP)  
(2002). Bienestar Social Laboral. Una Nueva propuesta de Departamento Administrativo de la Función Pública. Sitio web:  
<http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/bienestarsocial.pdf>

Diazgranados, S. González, C. & Jaramillo, R. (2006). Aproximación a las problemáticas psicosociales y a los saberes y habilidades de los docentes del distrito. *Revista de Estudios Sociales* 23: 45-55.

Duran, M. (2010). Bienestar psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista Nacional de administración*, 1, 71-84

- Enríquez, M. (2008). Factores de Riesgo Psicosocial en docentes de la Universidad Mariana. *Revista Unimar*, 45, (74-87).
- Escobar, F. & López A. (2013). Percepciones del entorno laboral de los profesores universitarios en un contexto de reorganización flexible del trabajo. *Cuadernos de Administración. Universidad del Valle*, 29 (49).
- Espinosa, L. (2015). Prevalencia de riesgo psicosocial en un grupo de docentes y directivos del Distrito Capital. *Maestría en Salud Ocupacional y Ambiente. Facultad de Medicina Universidad del Rosario Bogotá D.C.*
- Fuentes, L. (2016). ¿Por qué se requieren políticas de equidad de género en la educación superior? *Nómadas*, (44): 65-83. Universidad Central Bogotá, Colombia.
- Gergen, K. (1985). The Social Constructionist Movement In Modern Psychology. *American Psychologist*, 40 (3), 266-275.
- González, M. (2013). Gestión del Talento Humano en el proceso de transformación del instituto universitario de tecnología del Estado Bolívar. *TLATEMOANI Revista Académica de Investigación Editada por Eumed.net España ISSN: 19899300.*
- Khan, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work *Academy of Management Journal* , 33 (4), 692-724.
- Ley N° 1257. Congreso de Colombia, Bogotá D.C., Colombia, 04 de diciembre de 2008.
- Ley N°581. Congreso de Colombia, Bogotá D.C., Colombia, 31 de mayo de 2000.
- Licea de Arenas, J., Arenas, M., González, E. & Velázquez, S. (2005). La mujer docente del área de Bibliotecología en México. Presencia y desarrollo profesional *Anales de Documentación*, (8): 117-124. Universidad de Murcia Espinardo, España

- Martínez, R. (2015). Conceptos de calidad de vida laboral en el ámbito docente universitario. *Revista Salud Bosque*. 5 (2): 89-100.
- Matajira, L., Rozo, L., Posada J. & Arce A. (2015). Análisis del statu quo de las prácticas de las unidades de personal en el sector público colombiano. En: Sanabria P. (Ed.), *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*, Ediciones Uniandes (Bogotá) ISBN: 978-958-774-159-9.
- Max-Neef, M. (1994). *Desarrollo a Escala Humana: Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Editorial EditorialNordan-Comunidad.
- Méndez, R. & Rojas, M. (2014). El género: una variable invisible pero sustantiva en la educación Superior. *Sophia*, 10(1): 74-82. Universidad La Gran Colombia Quindío, Colombia
- MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL (MEN). (2009). *Guía para diseño programa de bienestar laboral sector docente*. 2017, de Ministerio de Educación Nacional. Sitio web: [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles190204\\_archivo\\_pdf\\_guia\\_programa.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles190204_archivo_pdf_guia_programa.pdf)
- Monereo, C. (2015). Martha C. Nussbaum : Otro Enfoque para la Defensa del Ser Humano y de los Derechos de las Mujeres. *Seqüência Florianópolis*, (70): 93-114. Universidad de Málaga, Málaga – Espanha.

- Moreno, A. & Velásquez, A. (2011). El engagement: un constructo que promueve la calidad de vida en las organizaciones. *Engagement y calidad de vida*; 1. Universidad de La Sabana.
- Mosquera, L. (2011). Gestión del capital intelectual de las Instituciones Educación Superior. Caso Universidad Nacional de Colombia- Sede Manizales. Universidad Nacional de Colombia. Facultad De Administración Manizales, Colombia.
- Muñoz, A. (2015). Programa de Gobierno 2015 – 2019. Universidad de Cundinamarca: Generación Siglo XXI. Recuperado de: <http://www.unicundi.edu.co/index.php/96-documentos-estrategicos/143-plan-rectoral>
- Navia, G. & Herrera, A. (2007). Construcción de un modelo de gestión social para empresas comunitarias Caso: mercados móviles de la ciudad de Cali. *Entramado*, 3 (1), 14-23.
- Nussbaum, M. (2000). *Women and human development: The Capabilities Aproch*. Cambridge UniversityPress.
- Nussbaum, M. (2002). Las capacidades de las mujeres y la justicia social. En; *liberalismo y justiciasocial: un debate*. Denate Feminista, 89-129.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (1979). Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. Recuperado de: <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/text/sconvention.htm>

- Ortiz, A. (2016). Factores de riesgo psicosocial intralaboral en docentes universitarios en Girardot (Cundinamarca). *Fundación Universitaria Juan N. Corpas. Carta Comunitaria* 25 (144), (82-91).
- Pardo, L. (2013). Gestión del Talento Humano. *Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales A.C. (Barquisimeto - Venezuela)* Issn: 2244-8330 - Depósito Legal: Ppi201002la3492.
- Patiño, A. & Gutierrez, H. (2013) Análisis de factores psicosociales asociados al estrés laboral en docentes de planta de las facultades de ciencias económicas administrativas e ingeniería de la universidad autónoma de occidente. *Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Departamento de Ciencias Administrativas. Programa Administración de Empresas. Santiago De Cali.*
- Peréz, A. (2012). Sobre el Constructivismo: Construcción social de lo real y práctica investigativa. *Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales*, 2 (2), 5-21. En *Memoria Académica*. Recuperado de: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.5652/pr.5652.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.5652/pr.5652.pdf)
- Pulido, E. (2015). Investigaciones en factores psicosociales en el trabajo en Colombia: una revisión. *Inclusión & Desarrollo Edición 4*, 83-95, ISSN: 2389-7341.
- Reguant, M. & Torrado, M. (2016). El método Delphi. *REIRE, Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 9 (1), 87-102. DOI: 10.1344/reire2016.9.1916.

- Salanova, M. & Schaufeli, W. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behavior. *The International Journal of Human Resource Management*, 19 ( 1), 116–131.
- Sanabria, P., Ospina, P. & Telch, F. (2015) ¿Cómo hacer estratégica la gestión del talento humano en las organizaciones públicas colombianas?. *Notas de Política* N° 21 ISSN 2027-7199.
- Secretaría de las Mujeres (2014). *Normatividad y políticas relacionadas con las mujeres y sus derechos*. Alcaldía de Medellín.
- Soto, A. (2005). Aproximación histórica a la Universidad Colombiana. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 7: , 101-138. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Tagueña, M. (2015). El diagnóstico desde adentro: estado actual de la gestión del talento humano en las organizaciones públicas colombianas a partir de la visión de los expertos en las unidades de personal. En: Sanabria P. (Ed.), *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*, Ediciones Uniandes (Bogotá) ISBN: 978-958-774-159-9
- UNIBIENESTAR. (2005). *Vida Universitaria y Bienestar. Estudios y reflexiones*. Universidad Nacional De Colombia Bogotá, Colombia.
- Universidad de Cundinamarca (2012). *Manual de Calidad*. Oficina de Calidad, Fusagasugá.

- Universidad de Cundinamarca (2015). Plan Estratégico Gestión del Talento Humano.  
Dirección de Talento Humano. Dirección de Talento Humano. Fusagasugá
- Universidad de Cundinamarca (2016). Informes de Bienestar Social Laboral 2014-2015.  
Dirección de Talento Humano. Fusagasugá
- Universidad de Cundinamarca (2017). Informe de Rendición de Cuentas Vigencia 2016.  
Dirección de Planeación Institucional, Fusagasugá.
- Utria, R. (2012). Hacia una Concepción Humanista de la Gestión Social para el  
Desarrollo Humano. Gestión Social para el Desarrollo Humano. En: Universidad  
Colegio Mayor de Cundinamarca (Ed.), Gestión Social para el Desarrollo  
Humano. Vicerrectoría Académica. ISBN: 978-958-8359-13-7
- Valencia, L. (2016) Gestión Humana en Organizaciones de Educación Superior: “Una  
aproximación a la Gestión Humana, en Universidades públicas y privadas de la  
ciudad de Manizales Colombia”. Universidad De Manizales Facultad De Ciencias  
Sociales Y Humanas. Maestría En Gerencia Del Talento Humano Manizales.
- Wills, M. (2007). Inclusión sin representación, la irrupción política de las mujeres en  
Colombia, 1970-2000, Bogotá, Norma.

## Anexos

### Anexo A Cuestionario Método Delphi Categoría Engagement

#### Presentación

El presente estudio tiene como objetivo principal comprender cómo las políticas del Ministerio de Educación pueden contribuir al bienestar social laboral y al Engagement de la población trabajadora bajo la categoría MUJER DOCENTE en una Universidad del sector público colombiano. Uno de los propósitos particulares es el de establecer cuáles son los condicionantes que facilitan Engagement en este tipo de población. Por ello y teniendo en cuenta su formación y experiencia, quisiéramos solicitar de su colaboración contestando una serie de cuestionarios al respecto.

Aclaremos que sus respuestas serán comparadas con las de otros expertos de manera anónima con el fin de consensuar los resultados. Así mismo, que conforme se consoliden las diversas opiniones se realizará la respectiva retroalimentación por medio electrónico. Agradecemos de antemano toda su colaboración y disposición con este ejercicio académico e investigativo.

#### Primer Cuestionario

El Engagement es comprendido como una vinculación o compromiso psicológico asociado con un estado de ánimo positivo que favorece el desempeño de la labor docente. De acuerdo a Bernal y Donoso (2017) existen ciertas características o condicionantes propios de la Universidad como organización, que influyen favorable o desfavorablemente en la generación de Engagement de una mujer docente. A continuación se presentan las mencionadas características propuestas. Le pedimos confirme y valore cada una estas características de acuerdo a su grado de presencia en la institución universitaria en la cual usted se desempeña actualmente, conforme a la siguiente escala:

- Marque 1: Si valora como ausente la característica o condicionante.
- Marque 2: Si considera poco presente la característica o condicionante.
- Marque 3: Si considera bastante presente la característica o condicionante.
- Marque 4: Si considera muy presente el condicionante o característica.

#### Factores Condicionantes Exógenos

Condicionante	Definición	Presencia			
		1	2	3	4
Estabilidad institucional	Favorecimiento de las políticas educativas de la institución, los planes de estudio, la gestión y la administración de la Institución y la Estructura				

	Organizativa de la misma, con el bienestar y engagement del docente.				
Condiciones laborales	Se refiere a la dotación de recursos materiales y humanos, al tamaño adecuado del alumnado por grupo y a un clima organizacional favorable.				
Reconocimiento Social	Distinción o prestigio del docente que repercute en la emocionalidad y en imagen social del docente dentro del ámbito laboral y educativo.				
Mejora en el sistema de formación	Perfeccionamiento académico inicial y continuo que permite la promoción y refuerzo de los docentes universitarios.				

Así mismo, existen ciertas características propias de la mujer docente que también favorecen o desfavorecen la generación de Engagement. A continuación se presentan las mencionadas características o indicadores. Le pedimos confirme y valore cada una estas características de acuerdo al grado de presencia en las mujeres-docentes de la Institución donde usted labora actualmente, conforme a la siguiente escala:

- Marque 1: Si valora como ausente la característica.
- Marque 2: Si considera poco presente la característica.
- Marque 3: Si considera bastante presente la característica.
- Marque 4: Si considera muy presente la característica.

### Indicadores Personales

Indicadores	Definición	Presencia			
		1	2	3	4
Proactividad	Disposición activa y permanente hacia el perfeccionamiento profesional, anticipándose cuando sea preciso a las necesidades y problemas propios de su quehacer buscando soluciones				
Perseverancia	Capacidad de superación de dificultades y obstáculos a través de la persistencia y energía en la labor.				
Dedicación Entusiasta	Implicación y afrontamiento de desafíos en las tareas propias de su labor.				
Relaciones Humanas	Capacidad de establecer relaciones educativas optimas dentro y fuera del entorno laboral.				
Conciliación entre diversos ámbitos de la vida	Armonía entre la actividad profesional, la vida profesional y la vocación.				

## Segundo cuestionario

### Factores Condicionantes Exógenos

A la pregunta ¿cuáles son las características que usted considera más ausentes o presentes en la generación de Engagement en la mujer docente a nivel organizacional en la Institución donde usted se desempeña? El grupo ha reflejado sus aportaciones. A continuación se presenta la media de la valoración de las categorías propuestas. Por favor, priorice estas características, ordenándolas de la más (4) a la menos (1) importante en función de su influencia para favorecer o desfavorecer el Engagement en la mujer-docente de la Universidad donde usted trabaja.

Categoría	Media	Prioridad (1,2,3,4)
Estabilidad institucional	*	
Condiciones laborales	*	
Reconocimiento Social	*	
Mejora en el sistema de formación	*	

### Indicadores Personales

A la pregunta ¿cuáles son las características que usted considera más ausentes o presentes en la generación de Engagement en la mujer docente a nivel personal en la Institución donde usted se desempeña? El grupo ha reflejado sus aportaciones. A continuación se presenta la media de la valoración de las categorías propuestas. Nuevamente priorice estas dimensiones, ordenándolas de la más (5) a la menos (1) importante en función de su influencia para favorecer o desfavorecer el Engagement en la mujer-docente de la Universidad donde usted trabaja.

Categoría	Media	Prioridad (1,2,3,4,5)
Proactividad	*	
Perseverancia	*	
Dedicación Entusiasta	*	
Relaciones Humanas	*	
Conciliación entre diversos ámbitos de la vida	*	

Nota: En el lugar donde aparecen los asteriscos (\*) se escribirá la media obtenida a partir de las respuestas de la pregunta de la primera ronda para cada una de las categorías.

## Anexo B Guía N° 1 Entrevista Grupo Focal

### INTERPRETACIÓN MUJER-DOCENTE

#### TEMA 1: Caracterización

Rita Levi, quien recibió el Premio Nobel de Fisiología, tuvo que vivir situaciones realmente complicadas durante el gobierno de Benito Mussolini para llevar a cabo sus labores académicas y científicas, a tal punto que organizó un laboratorio improvisado en su propio hogar. Teniendo en cuenta el ejemplo de la Dra. Levi ¿qué creen que identifica a una mujer como docente?

Tópicos aclaratorios:

- ¿Cuáles son las características de una mujer docente?
- ¿Qué diferencia a una mujer docente del resto de mujeres?
- ¿Cómo se llega a ser una mujer docente?
- ¿Qué es lo mínimo que debe ser capaz de hacer una docente para ser considerada como tal?
- ¿Qué retos tiene la mujer-docente?

#### TEMA 2: Capacidad básica

Rafael Nadal, tenista de gran renombre recordaba que en una ocasión perdía contra un rival de menor ranking y por más que lo intentaba no lograba jugar bien. Al final del primer set, entendió todo cuando su entrenador le mostró que tenía rota su raqueta. En varias oportunidades estamos tan centrados en nuestro trabajo que olvidamos que contamos con ciertas ayudas externas que nos permiten realizarlo ¿en su trabajo docente cómo se pueden ver reflejadas estas situaciones?

Tópicos aclaratorios:

- ¿Qué factores externos le ayudan a realizar su trabajo?
- ¿Qué tan importante es la ayuda del Estado?
- ¿Qué es lo mínimo de lo que debe ser proveído una mujer-docente para realizar su trabajo?
- ¿Qué es lo mínimo de lo que debe ser proveído para que una mujer-docente pueda decir que su trabajo es bueno?
- ¿Cómo se puede mejorar las condiciones de trabajo de una mujer-docente?

#### TEMA 3: Capacidades Internas

Una mujer docente que obtuvo bajas calificaciones en su evaluación docente en años anteriores y que era criticada por sus estudiantes, hoy en día ampliamente es conocida

por el buen desempeño en su labor y por su entusiasmo ¿Qué pudo haber influido en su cambio?

Tópicos aclaratorios:

- ¿Qué capacidades debe desarrollar el docente por sí misma para ser mejor en su trabajo?
- ¿Qué motiva a una mujer a escoger la docencia como profesión?
- ¿Qué desmotiva a una mujer docente?
- ¿Si se miraran al espejo qué logros personales reconocerían como los más satisfactorios como docente?

## Anexo C Guía N° 2 Entrevista Grupo Focal

**CAPACIDADES COMBINADAS Y PROBLEMAS ACTUALES****TEMA 1****Capacidades Combinadas y Cargos Directivos**

Hace poco se posesiono como rectora de la Universidad Nacional de Colombia, Dolly Montoya, siendo la única mujer en 150 años en ocupar este cargo. ¿Qué opinan ustedes de esto?

**Tópicos aclaratorios:**

- ¿Qué factores individuales llevan a una mujer-docente a ocupar ese cargo?
- ¿Qué factores externos pueden ayudar a una mujer-docente a tener cargos de dirección?
- ¿Cuáles son los obstáculos que tiene una docente para llegar a ese tipo de cargos?
- ¿Qué capacidad debe desarrollar una mujer docente para llegar a ese cargo?

**TEMA 2****Capacidades Combinadas y Proyectos de Investigación**

Además de rectora, Dolly Montoya es la ampliamente reconocida en el ámbito de la investigación, siendo fundadora del Instituto de Biotecnología de la Universidad Nacional de Colombia y directora del Grupo de Bioprocesos y Bioprospección de esa institución, siendo su prioridad conocimiento científico en desarrollos tecnológicos útiles para los colombianos. Nuevamente ¿qué opinan ustedes de esto?

**Tópicos aclaratorios:**

- ¿Cuáles son los factores individuales que pueden llevar a una mujer-docente a participar un proyecto de investigación o a dirigirlo?
- ¿Qué capacidades debe desarrollar una mujer docente para poder ser investigadora?
- ¿Qué factores externos pueden ayudar u obstaculizar el desarrollo de una mujer-docente como investigadora?
- ¿Qué diferencia a una mujer investigadora de una mujer-docente que no lo es?

**TEMA 3****Capacidades Combinadas y programas académicos**

En un estudio realizado en México se halló que pese a que las docentes mujeres del departamento de Ciencias de la Información tenían un mejor desempeño general en procesos de selección, sin embargo algunas facultades elegían a docentes hombres con menores puntuaciones ¿a qué cree que se debe esto?

**Tópicos aclaratorios:**

- ¿Con qué situaciones de la labor como mujer docente podría relacionarse este hecho?
- ¿De qué depende el ingreso de una mujer docente a un programa académico?
- ¿En qué áreas es más frecuente que se presenten estos requerimientos?
- ¿Qué capacidades debe desarrollar una mujer docente para entrar a programas con estas restricciones?

**TEMA 3****Capacidades Combinadas y Reconocimientos**

La primera persona de la historia en lograr la hazaña de recibir un doble Nobel fue la polaca Marie Curie, laureada primero en Física y, más tarde, en Química. Pese a ello, en una de esas dos oportunidades, no fue nominada sino hasta que intervino otro candidato a ese reconocimiento ¿Qué opina de ese suceso?

**Tópicos aclaratorios:**

- ¿Han tenido la oportunidad de aceptar un reconocimiento como mujer docente?
- ¿Qué capacidades debe desarrollarse para merecer un reconocimiento como mujer docente?
- ¿Qué obstaculiza o facilita el reconocimiento como docentes?
- ¿Qué reconocimientos conoce usted a la labor como mujer docente y quién los organiza?
- ¿Cómo afecta en su labor de mujer-docente recibir o no un reconocimiento por su trabajo?

## Anexo D Guía de Entrevista a Profundidad

### **ENTREVISTA A PROFUNDIDAD AUTODEPENDENCIA Y ARTICULACIÓN MICRO-MACRO**

#### **Presentación**

Los temas que vamos a tratar están relacionados con los procesos de participación de los docentes en la toma de decisiones de la organización y los procesos de articulación de la universidad tanto a nivel interno como externo, regional nacional e internacional. Se va a grabar la conversación ya que hacerlo por escrito implicaría al menos cuatro horas de demora y no queremos abusar de su tiempo. Todo lo que usted diga es importante para el estudio que busca comprender el bienestar social de docentes universitarios dentro de la nueva gestión pública.

#### Temas

#### **1. Autodependencia**

##### **a. Entre seres humanos, naturaleza y tecnología (total preguntas 6)**

- ¿Cómo se promueve el desarrollo sostenible dentro de la Institución?
- ¿Cómo contribuye usted como directivo con ese desarrollo sostenible?
- ¿De acuerdo a las políticas del MEN cómo actúa la Universidad frente a este tema?
- ¿Cuáles estrategias utiliza la Universidad, la facultad o el programa al cual pertenece, para el desarrollo sostenible de la institución, de la región y del país?
- ¿Qué prácticas docentes pueden contribuir al desarrollo sostenible de la universidad, de la región y en general de la comunidad?
- ¿Qué indicadores se tienen para establecer qué prácticas son buenas y qué prácticas son malas con respecto al desarrollo sostenible?

##### **b. De lo personal con lo social (total preguntas 8)**

- ¿Qué significa ser una mujer-docente creativa?
- ¿Cómo puede serlo?
- ¿Qué espacios existen para serlo?
- ¿Qué espacios tiene en su labor como docente en cargo directivo para expresarse libremente?
- ¿Son dados por la universidad o generados por iniciativa propia?
- ¿Cuál es la identidad del docente universitario de la Institución y de la mujer docente en particular?

- ¿Qué los caracteriza?
- ¿Cómo aporta la Universidad a esa identidad?
- c. De la planificación con la autonomía (total preguntas 5)**
  - ¿Qué tan autónomo es una mujer-docente en sus decisiones?
  - ¿De qué depende esa autonomía?
  - ¿Qué proyectos políticos y sociales nacen de la universidad y en específico orientados hacia la mujer?
  - ¿Quién lidera esos proyectos?
  - ¿Cómo se articula la universidad a comunidades ajenas en pro de sus objetivos?
- d. De la Sociedad Civil con el Estado (total preguntas 6)**
  - ¿Qué diferencia hay entre una Universidad Pública y una privada en cuanto a la labor de la mujer-docente?
  - ¿Cómo influye ello a su bienestar?
  - ¿Cómo afecta esto su labor como mujer-docente?
  - ¿De qué manera se relaciona el Estado con las decisiones de la universidad en general y de una docente en particular?
  - ¿Qué otros actores sociales inciden en la Universidad?
  - ¿Cómo se relaciona con ellos?

## **2. Articulación Micro-Macro (total preguntas 12)**

- ¿Quién toma las principales decisiones en la Universidad, en la sede, en la facultad y en su programa?
- ¿Qué tipo de relación existe entre los altos directivos (académicos y administrativos) y usted?
- ¿Cómo puede aportar una mujer docente a las políticas institucionales de la Universidad?
- ¿Cómo se percibe a la mujer docente en la Universidad?
- ¿Qué espacios de participación tienen con la dirección de la Universidad?
- ¿Cuál es la principal dificultad para llevar a cabo un proyecto?
- ¿Qué tan burocrática es la universidad?
- ¿Dónde se ve más y dónde menos esa burocracia?
- ¿Qué contribuye a que se presente?
- ¿Cómo define la democracia universitaria para una mujer docente?
- ¿Qué espacios se dan a la mujer docente para ejercer la democracia universitaria?
- ¿Cómo se siente representada la mujer docente frente a la Dirección de la Universidad?

## Anexo E Caracterización Poblacional

<b>a. Género</b>	
Femenino	210 personas

<b>b. Edad</b>	
20-30	15,7%
31-40	42,3%
41-50	29,0%
Más de 50	12,8%

<b>c. Educación</b>	
Pregrado	10,0%
Especialización	44,0%
Maestría	44,2%
Doctorado	1,4%

<b>d. Duración de contrato</b>	
A 11 meses	37,6%
A 4 meses	62,3%

<b>e. Lugar de Trabajo</b>	
Fusagasugá	27,1%
Facatativá	18,5%
Soacha	7,6%
Girardot	29,0%
Chía	5,2%
Zipaquirá	3,8%
Ubaté	8,5%

## Anexo F Transcripción de Entrevistas y Grupos Focales

**GRUPO FOCAL N°1**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DEL DEPORTE**

<b>DATOS DE PARTICIPANTES</b>			
PARTICIPANTES	GÉNERO	EDAD	ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN
NH	F	60 AÑOS	18 AÑOS
MH	F	62 AÑOS	13 AÑOS
MQ	M	44 AÑOS	13 AÑOS
NR	M	43 AÑOS	13 AÑOS
CR	M	41 AÑOS	2 AÑOS

**Párrafo introductorio: Rita Levi, quien recibió el Premio Nobel de Fisiología, tuvo que vivir situaciones realmente complicadas durante el gobierno de Benito Mussolini para llevar a cabo sus labores académicas y científicas, a tal punto que organizo un laboratorio improvisado en su propio hogar.**

**Teniendo en cuenta el ejemplo de la Dra. Levi ¿qué creen que identifica a una mujer como docente?**

NH: Bueno pues yo lo que creo es que lo que nos puede hacer diferente es la relación que establece uno con los estudiantes, hay como que mayor afectividad. Como que uno tiene mayor empatía con ellos. También como el grado de compromiso, aunque eso no quiera decir que nuestros compañeros no lo tengan, pero si notamos que entre nosotras el grado de compromiso es altísimo. Pero también nosotras vemos, que en la Facultad somos pocas mujeres con relación al número de los docentes hombres. Al menos en la facultad somos pocas mujeres, por ejemplo, nosotras de tiempo completo ocasional solamente somos tres. Y pues hay muchos más hombres en esta relación.

MH: Considero que está muy ligado al concepto y al tema cultural de género. Tiene que ver con el trabajo de la mujer vinculado a cierto tipo de desarrollo profesional. Tradicionalmente las mujeres hemos estado vinculadas a la labores de orden educativo en entornos sociales, y pues aún en nuestro programa que tiene relación con las Ciencias Humanas, pero que por su especificidad frente al deporte y todo lo que tenga que ver con la Educación Física y la Recreación, tiene todavía un sesgo y tenemos un poco restringida la participación no consciente, no intencional, pero realmente lo que se refleja, como lo decía NH y, en una mínima participación de mujeres en el ámbito docente, también se ve proyectado en la participación de las estudiantes. También son un promedio de 80% hombres y 20% mujeres, casi que en esa relación y tal vez menos, estamos las mujeres docentes, pero hay una percepción de que a las mujeres, por ejemplo en este ámbito es un trabajo de muy de mujeres, pero en el deporte si hay una diferenciación.

CR : La relación femenina dentro del proceso de educación, considero que aporta como esa sensibilidad materna, genera mayor empatía, percibo mayor empatía y afecto de los estudiantes hacia la mujer, hacia el trato a la mujer, hacia la manera como se dirigen hacia ella. Más por una relación a nivel materno, la afectividad, la cercanía que pueden

tener, en un entorno que como lo expresa la profesora Martha, es machista. Y que obviamente hace que las relaciones sean un poco más rudas frente a los pares, frente a los hombres. Cuando entra en contexto una mujer, pues eso como que aliviana el ambiente y genera esa parte de la relación respetuosa y afectiva.

NR: Bueno yo creo que hay una situación hay que parte del contexto y es que la mayoría de la población de nuestro programa son hombres estudiantes. Entonces cuando un hombre entra en relación con una maestra, entra como en esa situación de entender de que nuestra área disciplinar también es un área especial y específica que puede desempeñar la mujer. Y cuando tiene a su lado tan pocas compañeras pues se genera, desde mi punto de vista, un lazo como más cercano hacia la profe, a la parte femenina. Porque siempre en sus relaciones, en la mayoría de sus núcleos temáticos trata con hombres, no digo que nosotros lo tratemos de forma más fuerte, pero si genera como una familiaridad, un lazo más cercano hacia la profesora.

MQ: Bis. No, sí en esencia, es eso. Desafortunadamente en la sociedad actual el tema machista sigue estando en un alto porcentaje de eficiencia, digámoslo desafortunadamente. El tema de género es un tema que hasta ahora se está tratando de nivelar, en las condiciones de determinada posibilidad de entender que tanto como mujer como hombre tienen las mismas capacidades y cualidades para su desarrollo personal y profesional. Yo, personalmente siempre intento que estemos involucrados en grupos heterogéneos, hombre mujer. Porque siempre he tenido la certeza de que esa relación o esa inclusión en un grupo social es como el polo a tierra en muchos procesos. A lo que mis compañeros han comentado, en el sentido de que hay otra dinámica de posibilidades de acción, de pensamiento, de actuar. Frente al manejo también de la posibilidad de que no haya, digamos como esa rigidez, de que sean solo hombres o solo mujeres, también porque puede pasar en la dirección contraria, digamos que existe esa rivalidad en algún momento que se puede estar manejando. En cambio, cuando hay un grupo heterogéneo pues tratan de equilibrarse esas cargas, y por eso creo yo que es muy importante. Lástima obviamente, también lo han comentado, que acá andamos en un proceso muy mínimo de participación de la mujer, pero que ojalá en algún momento tengamos esa oportunidad de cambio y de transformación como debe ser.

### **¿Cómo se llega a ser una mujer docente?**

NH: bueno pues yo creo que es indistinto el camino, la mujer llega a ser docente por su compromiso y vocación, a lo que se le añade su esfuerzo y dedicación. Lo que o si considero como factor diferencial es tal vez el manejo que tiene que darle la mujer docente al tiempo, nosotras debemos cumplir varios roles y eso nos quita tiempo para nuestra preparación como docentes.

MH: Considero en primer término que lo dicho por mi compañero es cierto. Nosotras las mujeres además de que debemos estar a la par en esfuerzo y capacidades con los hombres, debemos cumplir con responsabilidades ajenas a la profesión que el hombre quizás no. Me refiero a que la mujer cumple rol de mamá, de esposa, profesional y docente.

CR: Si bien concuerdo con lo dicho con mis compañeras, yo si considero que los términos o condiciones para ser docente son iguales tanto para hombres como para

mujeres. Quizás, más bien el desarrollo o mejor, su trayectoria es distinta debido a lo que han aportado mis compañeras.

NR: Yo pienso que se da un tema y es que las mujeres llegan a obtener resultados parecidos a los de nosotros, aún con mayores dificultades. La mujer puede hacer muchas cosas al tiempo, revolver los varios temas al tiempo. Un hombre se fija más o piensa más en un problema a la vez.

MQ: Bueno yo diría que está relacionado con lo que dije anteriormente. Una mujer puede llegar a ser docente con la misma facilidad que un hombre pero quizás su trayectoria hasta determinados cargos si sea más complicada. Muestra de eso es el caso de la profe Dolly que es la primera mujer en ocupar ese cargo en toda la historia.

### **¿Qué diferencia a una mujer docente del resto de mujeres?**

NH: Yo pensaría que eso es como relativo frente a cada profesión. Pues es el grado de la manera de como nosotros las mujeres tenemos una cosmovisión, otra manera de ver y entender el mundo. La responsabilidad social que nosotros tenemos frente a eso, y en el caso de nosotros que somos docentes formadoras de docentes, pues es prácticamente como transferirle a los estudiantes también la responsabilidad que ellos tiene frente, en este caso, a las generaciones que ellos están educando. Pues igual nosotras, la responsabilidad que tenemos como maestras docentes, tanto para equiparar y mejorar la relación entre género, pero también como ese compromiso y esa responsabilidad que nosotras tenemos frente a un cambio que yo pienso que estamos necesitando ahorita.

MH: Bueno con relación a otras congéneres de diferentes profesiones., la diferencia yo la veo en la sensibilidad social. Digamos que es un componente, muy evidente, muy visible. Pienso que las mujeres en general, y eso ha sido planteado por muchos líderes mundiales, nacionales, institucionales, que el tema, como lo dice Nasly de compromiso y de sentido de pertenencia nos une en todas las profesiones. Así como tenemos un tema cultural desde la crianza y la responsabilidad con nuestros hijos, lo proyectamos en nuestras actividades laborales en el sentido de compromiso y el sentido de pertenencia con una institución, sería común, lo veo yo mucho para la mayoría de profesiones y específicamente en los liderazgos femeninos. Si creo que nos distinguimos, aunque somos muy pocas, se distinguen las mujeres líderes en ese compromiso y ese sacar adelante una misión. Pero en el tema de la diferencia de la mujer docente con otras profesionales, yo recalco es el tema de la sensibilidad social, de la identificación que tenemos de los problemas más inmediatos y también de mayor proyección, los identificamos. Somos muy sensibles de tratar de en la medida de lo posible contribuir para su solución o para mejorar la situación.

CR: La pregunta digamos que está claramente centrada en la mujer pero digamos que el rol docente, hace que se construya un tipo de liderazgo diferente al de otras carreras. Esto en el sentido de que si bien en otros procesos, la producción es muy importante y está orientada al liderazgo de la producción. Aquí es el liderazgo de la construcción del ser humano y ese liderazgo genera una responsabilidad muy grande por parte del docente porque es orientar una manera de pensar, es enseñar a ser autónomo a un ser que está en proceso de formación. La posibilidad que tiene la mujer de brindar mayor sensibilidad en ese proceso de transformación de ese ser humano, en el cual ella está involucrada. Y la

diferencia frente a otras mujeres que desarrollan otra labor, es precisamente esa responsabilidad y esa capacidad que tiene de transformar seres humanos. En otras el liderazgo es vamos y llegamos a un resultados, pero en esta es como acompañó y transformo un proceso en seres humanos en formación.

NR: La percepción que yo tengo es que hay un factor, que se ha determinado no solo en la parte docente sino en los diferentes ámbitos y no es que esté diciendo que los hombres sean más atendidos, pero usted nota por ejemplo en la policía. Los señores de tránsito temen encontrar una mujer, una mujer que sea agente de tránsito porque sabe que es insobornable. ¿Cuál es la situación? El componente ético las mujeres lo tienen más afianzado que los hombres. Y tristemente, pero es una concepción que mejor dicho todo el mundo la percibe en el ambiente, por eso en los puestos administrativos cuando nombran a una mujer, todo el mundo dice como que...va a estar duro. Y eso es algo que se relaciona y que se extiende en el ambiente. Es lo que uno lo percibe acerca entre una mujer docente y una mujer, el componente ético es lo que marca la diferencia. Y lo otro, la parte humana y afectiva en la relación docente-estudiante.

MQ: Bis. Yo veo la pregunta digamos en dos frentes: uno ver en la mujer en diferentes contextos o ver la misma mujer en diferentes posibilidades de acción, que es una discusión un poco también en el sentido de que ser docente no es una camisa que se quite y se ponga. Es una cultura una actitud de vida. En últimas la mujer es mujer siempre, con todas las características, con todas las condiciones que los compañeros ya han comentado. Lo que pasa es que dependiendo del contexto o la profesión se asumen actitudes o se generan aptitudes que van comenzando a tener particularidades en el proceso. Entonces es posible como dice Nelson, que la mujer en algunos contextos es más ética que el hombre. Que puede ser mucho más amable, mucho más sociable, mucho más amorosa, mucho más sensible; que es lo que hemos estamos manejando.

Entonces, lo que yo creo es que la mujer es una en un contexto y en otro es otra, en términos generales es la misma. Obviamente igual de capaz al hombre, la intención es que ella vaya generando esas estrategias de cambio de actitudes o de posibilidades de acción dependiendo el contexto en que está involucrada. Pero claro hay unas diferencias obviamente fuertísimas frente al tema de impacto y de reconocimiento de mujer o hombre frente a ese tipo de posibilidades. Yo la vería siempre la misma con actitudes o aptitudes diferentes o acomodadas al contexto.

### **¿Qué es lo mínimo que debe ser capaz de hacer una docente para ser considerada como tal?**

NH: Pues yo sí creo que lo mínimo es asegurar condiciones de trabajo dignas para su trabajo. Vea acá es difícil ser docente porque uno no dispone de espacios para almorzar o incluso para preparar clases. Además no se contempla para muchas compañeras que son madres la posibilidad de que se les cuide a sus hijos o que se les acomoden horarios tan difíciles para una madre.

MH: En eso estoy totalmente de acuerdo. Sin demeritar, ni querer comparar, las instalaciones del personal administrativo son idóneas para desarrollar sus labores, ahora siendo así y siendo el docente eje fundamental para lo misional, lo correcto es que tenga

condiciones adecuadas para que desarrollen su rol. Pero la realidad es muy distinta y en eso debería enfocar sus esfuerzos la Universidad.

NR: Además de lo ya dicho, yo creo que por lo que me han comentado muchas compañeras y compañeros, la forma de contratación que es tan corta no les da seguridad ni garantías para trabajar. Los contratos tan cortos afectan de una manera importante a los proyectos personales que tiene el docente, más aún una docente mujer, que por lo general piensa más en su núcleo familiar que en ella misma.

### **¿Qué retos tiene una mujer docente?**

MQ: Bis. El reto es fuerte porque desafortunadamente porque digamos que nivel de cualquier contexto el machismo siempre ha estado afectando de forma negativa las condiciones de trabajo y el proceso de conocimiento también. En qué sentido, en que en la sociedad actual de conocimiento que tenemos siempre tiende a pensarse que el hombre es mucho más eficiente intelectualmente que la mujer, porque la mujer culturalmente la mujer siempre ha estado catalogada para otro tipo de oficios u otro tipo de condiciones. Un reto es ese, no tanto de la mujer, sino de la sociedad como tal de permitir esa nivelación de posibilidades de acción y de aporte al conocimiento que puede tener la mujer. Muy seguramente un hombre va a tener mucho más reconocimiento a nivel científico que no una mujer. Y nos hemos dado cuenta, hay muchas mujeres que han sido aportantes importantes en ese proceso de construcción científica que pasan desapercibidas. Hace poco, no sé si murió, una señora que la catalogaban la calculadora humana de la NASA. Hacía los cálculos de las orbitas a mano, y nunca fue reconocida, entre comillas. Y nunca fue reconocida entre comillas, en cambio los demás personajes que son hombres si tienen la posibilidad de ser mucho más reconocidos. Entonces es más, esa posibilidad de nivelación de género que permita entender que tanto hombres y mujeres tenemos la misma posibilidad de acción. Entonces muy posiblemente ella por ser mujer pasó desapercibida, durante toda la posibilidad de aporte que tuvo en la NASA. Que no es normal en un hombre, porque digamos que en el tema masculino es mucho más posible que haya reconocimiento en esa área.

MH: Yo insisto en el tema de sensibilizar. Creo que nuestra humanidad en general, está pasando por una situación que por la efectividad, la eficiencia y los resultados tendemos a deshumanizarnos. Así que un primer reto que yo veo bastante importante, difícil. Es con esa característica que hemos reconocido de sensibilidad, que es innegable que nos la da la cercanía a nuestra condición materna, en la mayoría. Pero aún también el de género de ser mujer, así no sea madre, está la sensibilidad. Entonces yo creo que un primer reto, es procurar que en los espacios en los que nos desempeñemos logremos en nuestras relaciones laborales generar procesos de sensibilización. O sea, procurar trabajar con nuestros compañeros y lograr que ellos en medio de su eficiencia y productividad reconozcan que hay otros factores importantes de trabajar, que así no den indicadores de eficiencia y productividad reconozcan que hay otros factores importantes de trabajar que así no den indicadores de eficiencia o productividad, son muy importantes tanto como estos, casi que más. Esa es una. Creo que es un reto muy grande de todas las mujeres acercar a la humanidad a la sensibilidad y a reconocer aquello que se ve por debajo de los ojos. No por encima como generalmente los hombres ven las cosas.

Además, si entiendo y hemos visto que el reconocimiento social de la mujer tanto sus aportes no se hace. Pero yo creo que una parte particular de nuestra acción, es justamente trabajar sin que el tema de reconocimiento social nos medie. Sino que podamos integrar todos aquellos aspectos que son invisibles pero que son importantes. Y eso incluye a la Universidad, creo yo que no tenemos una identidad de “mujer udecina” de “docente udecina”, no lo hay. Somos tan generales, que no hay nada particular que nos pueda poner un sello y decir que está es una mujer docente de la Universidad de Cundinamarca.

NH: Bueno yo si considero que los retos son bastante, llamémoslo fuertes y ambicioso. Pues también por todo el cambio que se está dando en la nueva sociedad y pues nosotras no nos podemos quedar rezagadas en el ámbito de la tecnología, de la ciencia, de la informática. Entonces es un reto que así como lo asumen los hombres, pues nosotras las mujeres lo asumimos, porque pues en la equidad considero tenemos las mismas posibilidades y las mismas capacidades. Pero también implica el reto para nosotras como madre, como lo plantea la profe Martha, como profesionales, como compañeras. Como esa mirada que uno sin querer uno como que lidera frente a otras personas, por ejemplo frente a nuevas generaciones. Y van a hacer generaciones que de pronto quieran decir “bueno si esa mujer lo hizo, porque yo no lo hago”. Y también es un reto frente a las nuevas generaciones de mujeres ¿qué les estamos dejando nosotras a ellas? Si bien sabemos, nosotros, y ha sido el histórico y lo cultural; pues nuestras madres fueron muy dedicadas al hogar, muy dedicadas a tener sus hijos, muy dedicadas a la sumisión...bueno todo lo que nosotros sabemos. Pero también nosotros, cómo nos van a ver ahora y cómo se pueden transformar estas concepciones de los roles que deben asumir las mujeres. Entonces, ya la mujer labora, pues uno se da cuenta que ya la mujer no necesariamente tiene que asumir ese rol de mamá de ocho hijos. Entonces, cómo se asumen esos nuevos roles y de verdad pues que es una oportunidad que ellas la ven. Por ejemplo, ya las hijas de nosotros ya no son iguales a lo que nosotros hicimos. Es decir, son transformaciones que se deben ir dando y pues que de verdad nos den una equidad de género que es lo que se busca. Sin desconocer, nuestra naturaleza como mujeres, porque a veces queremos también un poco dar un salto y querer estar como en la misma tónica del hombre. A veces, se desconoce que nosotros tenemos una naturaleza pues diferente. Es decir, sin desconocerla mirar como asumimos esos mismos retos.

NR: Me llama la atención una situación en particular. Por ejemplo, en Educación Física hay cincuenta docentes, de los cuales nueve son mujeres. Estamos hablando de un 18% de participación femenina aproximadamente. Pero, también la relación entre estudiantes mujeres con hombres es más o menos similar. Pero vayamos a otro caso, en el caso de Administración o Contaduría donde la participación de las mujeres es muchísimo mayor en estudiantes, pero no tanto así viene siendo en la participación de profesores hombres que es más grande que la de las mujeres. O sea, si están formándose muchísimas más profesionales mujeres en ese ámbito, por qué sigue existiendo la predominancia de hombres docentes en esos programas. Sería un ejercicio que sería interesante desde el punto de vista estadístico. Y otro, es también la participación por ejemplo, sé que en Agronomía está una directora de programa sería interesante, excluyendo a los de planta, la participación en la contratación. Por ejemplo, la profesora tal entró como directora de programa y llevaba veinte profesores hombres y seis mujeres, después cuando ella

realizaba su proceso de contratación la relación cambió. Y eso nos puede mostrar, que las mujeres no entran en esa situación de discriminación de género y los hombres sí. Por qué, porque cuando un director de programa lo nombraron y el ingreso habían quince mujeres, y en el proceso de contratación que terminó bajo a siete. Eso nos permitía que al interior de la Universidad, una participación de género que puede ser interesante estudiar.

MH: Muy interesante el planteamiento, aunque su estudio es sobre las políticas, porque las políticas en últimas son etéreas, o sea quedan ahí, porque no se convierten en programas ni en proyectos. Entonces a mí me parece, pues ojalá en ese marco se fuera a un nivel más allá, más focalizado, más localizado. Porque en políticas todo esta espectacular, está súper bien planteada, bien hecha. Pero cuando se aterriza en programas, proyectos y sobre todo, en comportamientos, en este caso medibles, pues la distancia entre la política y lo que realmente ocurre es bastante grandes. Entonces en las investigaciones en política los resultados son bien interesantes y bastante buenos. Pero cuando lo aterrizamos en lo que corresponde a la acción en cada personas, generalmente ni conoce la política porque no corresponde lo que esa persona hace con lo que está planteado.

**Párrafo Introdutorio: Rafael Nadal, tenista de renombre recordaba que en una ocasión, Al final del primer set, entendió todo cuando su entrenador le mostró que tenía rota su raqueta. En varias oportunidades estamos tan centrados en nuestro trabajo que olvidamos que contamos con ciertas ayudas externas que nos permiten realizarlo con mayor facilidad o comodidad ¿en su trabajo docente cómo se pueden ver reflejadas estas situaciones?**

CR: Desde mi interacción con las mujeres, yo he percibido que a nivel del ejercicio profesional son muy juiciosas y muy dedicadas desde lo académico, son mucho más dedicadas al tema del estudio. Pero hay elementos que uno puede utilizar en el aula que las mujeres, percibo, no son tan amigables para ellas. Por ejemplo, el tema de la tecnología, al hombre le apasiona mucho más la tecnología que a la mujer, y la tecnología es un elemento mediador en los procesos actuales de educación. Entonces, yo creo que ahí, ellas deberían una mayor consciencia de esa herramienta, y si bien no es de tanto gusto, fortalecerla para su desempeño.

MH: Total razón. Pero yo le doy una explicación si es factible. El tema es que justamente por nuestra sensibilidad, nosotras estamos más cerca del contacto con la persona directa. Mirar a los ojos, poder escuchar, poder ver a través de su lenguaje lo que está pasando detrás de la palabra. Yo creo que muchas de nosotras tenemos la posibilidad de mantener la relación con nuestros hijos a través de la tecnología, por ejemplo. Y nos pasa a todas. Y lo aprendemos porque es lo que tenemos ahí. Pero nunca estamos conformes, ni decimos que eso es lo que debería ser. O sea el calor humano, la interacción humana que se limita a través de la tecnología, para mí es eso la limitación lo que hace que nos alejemos un poco de la tecnología. Ese tipo de relación mucho más cercana, más sensible y que por la condición del hombre lo asume con tanta facilidad y posibilidad, hace que de manera inconsciente seguramente, lo rechacemos. No hay como trabajar directamente con la gente.

### **¿Qué factores externos le ayudan a una mujer docente a realizar su trabajo?**

NH: Yo considero más bien, que el grado, llamémoslo, de libertad que uno tiene en la Universidad Pública frente a la Universidad Privada, es notorio. Es decir allá hay que cumplir con unos parámetros y es casi al pie de la letra. Las relaciones que se establecen al interior de la Universidad, es intangible, o sea no cuantificable. Le doy el caso específico del programa son las relaciones que nosotros tenemos y que afortunadamente tenemos, que afortunadamente en este momento, tenemos unas muy buenas relaciones con un decano con un coordinador. Vemos que no hay unas relaciones verticales, sino que son unas relaciones muy democráticas muy de participación. Es más yo a veces considero que a las mujeres, el decano y el coordinador, nos dan muchísima autonomía. Es decir, allá uno propone algo y no es lo que ellos digan. Entones se trabaja al menos allá en la Facultad, lo digo por el director, por el Decano, lo digo por los mismos compañeros, se vive en un clima laboral bien interesante, donde cada uno trabajamos lo de uno pero eso también ayuda a construir el programa. Y pues esas son las cosas que llamamos intangibles, con las que uno llega con agrado a trabajar. Y pues también, la Universidad pues nos ofrece unos estudiantes, con todas sus características que a mí personalmente me enriquecen artísimamente. Uno cada día aprende más.

Y pues cosas tangibles, pues el programa a nivel de escenarios, de todo lo que es de las nuevas tecnologías, de las que no sea enemiga, pero a veces también por el espacio. Es que yo no me hallo en el caso de práctica, hablando con una algo tan lineal cuando la práctica pedagógica es un mundo, es algo que uno no puede preparar así de antemano. Entonces son como esos espacios que se nos dan. La verdad nosotras vivimos muy contentas porque ya hacemos parte del inventario de la Universidad.

### **¿Cómo ayuda el Estado a la labor de una mujer docente?**

NR: Yo creo que hay una situación que tiene que ver con las políticas. Digamos que se espera que en las Universidades se espera con anterioridad interpretar unos resultados de las políticas pero no se observa al interior de la Universidad para que la situación se siga dando o no. Por ejemplo, en el caso de las maestrías, para un cargo docente se presentan ocho hombres, dos mujeres. La situación es elemental, los procesos de maestría y de estudios postgraduales se dan en un horario donde las mujeres que tengan hijos no puedan participar. ¿Y dónde una Universidad, se preocupa por esa población con un espacio, digamos guardería? Esos procesos son también son importantes tenerlos en cuenta. O sea cómo la Universidad que quiere identificar cuál es el papel de la mujer en este espacio, no brinda o qué aspectos debe tener en cuenta para brindarle más posibilidades de inserción en la vida laboral, pero también en los puestos de formación académica que son fundamentales. ¿Por qué muchas no se integran al proceso laboral? Pues porque no han tenido la posibilidad en su tiempo para realizar un proceso de formación que le permita competir a la misma par que un hombre. Cuando uno dice que los hombres se preocupan más por estudiar, pero es que les queda más tiempo. Tengo el caso de dos compañeros casados que estaban conmigo en la Maestría, y quedo embarazada la niña, pues a ella le toco cancelar y él siguió.

NH: Yo considero que también dentro de los retos, es que nosotras también incentivemos al liderazgo de las otras mujeres. Por ejemplo lo que dice el profesor, es que es verdad.

Por ejemplo hay una convocatoria para unas decanaturas. Y hay mujeres muy preparadas, con unas hojas de vida muy buenas, excelentes, con reconocimientos. Bueno a no ser que estén ocupadas en otras cosas. Pero uno acá se da cuenta, que aquí muy pocas veces las mujeres participan en esas convocatorias. Nosotros nada más miramos la historia del programa, y pues la única mujer que ha sido directora de programa he sido yo. El resto han sido solo hombres decanos. En 40 años que tiene este programa, quienes han liderado los procesos administrativos, si así se pueden llamar, del programa han sido hombres. Pro aquí por ejemplo no ha habido una decana, solo una coordinadora. El resto esos procesos han sido generados liderados por los hombres.

**¿Qué es lo mínimo de lo que debe ser proveído una mujer docente para realizar su trabajo?**

MH: Yo frente a su pregunta frente al soporte que nos dan frente a nuestra labor voy a darle una mirada no tan particular. Y quiero decir que aunque nosotras en muchos aspectos, como por ejemplo lo dice NH, de lo tangible y lo intangible, seguramente lo reconocemos tenemos ciertas condiciones más favorables para desarrollar nuestra actividad docente: infraestructura, relaciones con los directivos, relaciones de equipo de trabajo bastante favorables; una población de estudiantes de verdad muy cercanos. Aún todo eso, no me quita la posibilidad de tener una mirada de Universidad, por un lado por la cantidad de años que llevo, pero por otro lado porque uno no es ajeno, justamente por esa mirada de mujer, no somos ajenas a ver en contexto la Universidad. Yo, primero veo que la Universidad en el tema de Bienestar, en el tema de la formación complementaria, la educación continuada es tan fundamental en Bienestar, y no tenemos una oferta que obedezca a un estudio. Voy a decirlo como ejemplo, a mí me gustaría hacer estudios en pedagogía porque tengo otra área de formación. En la Universidad no hay una mirada de e en qué condiciones de formación estamos. Podemos tener títulos en nuestra disciplina, en nuestra área pero para ser docentes nos falta. Y fortalecer y reforzar nuestro tema docente nos hace falta mucho, mucho de actualización, de complementación etc. No he visto, no he percibido que tenga una identificación la Universidad de formación complementaria para sus docentes, eso no hay. Nos dicen inglés, porque de hecho hicimos un examen y estamos tan mal que ahí está el curso virtual vaya, eso queda como una cosa “ahí le pongo la comida, mire a ver si se sienta y come”. O sea no veo un ambiente de Bienestar, de preocupación, de clima organizacional que propicie eso. Una cosa.

Segunda cosa, yo si veo que aquí el docente está absolutamente relegado. Aplaudo las condiciones locativas que tiene el administrativo para desarrollar sus actividades, ese es el deber ser, ese que estamos viendo. Las oficinas cómodas, los escritorios, es el deber ser. Pero el docente también debe tener un bienestar. Nosotros, lo veo en contexto general y tú me preguntas por la Universidad. Nosotros estamos privilegiados, la facultad nos provee de computadores, tenemos una sala docentes, el director, el decano tiene un salón de reuniones. Sin ser excelentes, estamos bien en la Universidad, en el estándar de la Universidad. Pero yo lamento muchísimo ver cómo están las Decanaturas de los demás programas. Yo percibo un hacinamiento absoluto. Yo tengo compañeros en la Facultad de Ciencias Agropecuarias acá. He trabajado con la mayoría de ellos. Y yo entro y hablo

con Vilmita y yo digo, está decana para trabajar como está ¿cómo hace? Estos dos o tres directores de programa hacinados. Unos profesores, lo sé por mis compañeros que tienen que andar como veleta y ver donde se sientan y se acomodan mientras que llega la otra actividad. No hay condiciones locativas adecuadas para los docentes. Esa es otra cuestión, que me parece que es una desconsideración absoluta con un profesional que es tan valioso como un jefe de unidad administrativa, como una secretaria, como todos. Esa sí me parece de las fallas más grandes de la Universidad. Un tema de formación permanente, un tema de condiciones mínimas para desarrollar el trabajo, un tema del orden de bienestar, de atención en salud preventiva. Ocasionalmente nuestros jóvenes participan en el tema de pausas activas, pero no hay nada para todo el mundo, sino hay acciones aisladas. Temas de programas que uno vive en otros espacios de Universidades donde se percibe y se vivencia una preocupación por el Bienestar, pero un concepto de Bienestar, no de fiesta que también se incluye, sino de mucho más total, mucho más, por decirlo holístico.

### **¿Cómo se pueden mejorar las condiciones de trabajo de una mujer docente?**

MH: Como que a nosotros nos dicen, hay un mensaje intrínseco “agradezca que tiene el trabajo acá y hágalo como pueda” . Para mí es el mensaje intrínseco. Allá está, subyace ese mensaje “tiene trabajo, hágale como pueda”. Porque a mí me parece duro llegar a trabajar en un salón en donde todos los del área necesitamos una proyección. El que primero llegue cogió el televisor, los demás záfense y háganle como puedan. Entonces, yo creo que podríamos a entrar en más detalle, pero sí subyace un mensaje del desconocimiento del valor de la persona y de lo que representa ser un profesional con todas las de la ley.

NH: Yo sí pensé, me imagino, no sé. Pensé que esa iba a ser otra pregunta que iba darse luego. Pero por ejemplo, a veces tengo clase de 11 m. a 1 p.m. y luego tengo clase a las 2 p.m. Entonces sí la verdad, lamentable es que uno tenga que ir a comerse un yogurt allá sentada con tres y cuatro docentes ahí.

MQ: Yo concuerdo. Por eso estoy así de delgado porque tengo dos días en la noche.

NH: Pero son cosas que la Universidad no nos brinda, nos podría brindar al menos un sitio, donde uno pudiera almorzar. Porque entonces todos cuchaerando el yogurt, porque generalmente todos compramos el yogurt y la arepa. Esa es la otra, pues lo más sano es comerse una arepa rellena con un yogurt. La otra, podría ser el tipo de contratación. Puede ser que uno trabaje, pero son cuatro meses solamente. Pues uno dice uno vive acá en Fusa y yo al menos vivo acá a cinco cuabras pues no, listo y los cuatro meses los trabajos. Pero hay gente que es bien interesante, es decir son personas que tienen muy buenos perfiles que muchas veces dejan de venir a trabajar aquí a la Universidad porque dicen “yo que me voy a venir a trabajar a la Universidad por cuatro meses”. Y pues también, el proceso no claro dentro de los ascensos. Yo siempre doy mi caso, mi caso muy particular que yo hago mi Maestría en Educación y oh sorpresa que no me dan sino la mitad de los puntos porque la Maestría en Educación no tiene nada que ver con Educación Física. Entonces uno dice como quiénes están nombrando ahí, cómo hacen eso. Porque uno se encuentra uno un poco despistado. Porque tampoco hay unos procesos, por ejemplo en el caso para los ascensos no envían una carta que hasta dentro

de veinticinco meses hay posibilidades. Lógico nosotros queremos a la Universidad, porque uno la siente. Yo estude aquí en el ITUC [Instituto Técnico de Cundinamarca] entonces la quiero, uno está comprometido con la Universidad, tiene cosas fabulosas uno no lo puede desconocer. Pero si es el espacio, a veces se deben darse más las acciones que la política, que la política ya está. Pero que de verdad se den programas, planes y en términos generales acciones, yo pensaría que si sería un buen espacio.

**¿Qué tipo de factores externos pueden influir en el trabajo de una mujer docente para decir que es bueno?**

MQ: Pensaba hablar también del tema de capacitación, pero ya lo comentaron. Es una falencia porque uno pasa temporadas sin tener actualizaciones. Y pues es más respuesta de una postura personal, de querer generar estudios postgraduales en otro lado, que no en la política como tal de la Universidad. Y el tema también de ascenso, es lo otro que iba a comentar. Es complejo pues porque no hay motivación que permita que uno esté haciendo permanentemente producción intelectual o científica o estar haciendo otro tipo de estudios postgraduales o seguir sumando experiencia, si vamos a tener casi tres años o dos años y medio en donde no va a ser equivalente en aumento laboral.

MH: Una sola observación. Yo veo vinculado el tema de Bienestar con el de Talento Humano. Así una percepción muy perversa que tengo, aunque quiero a la Universidad, o sea mi trabajo dice el grado de estimación que tengo por la Institución. Pero no me quita ver o tener una mirada crítica. Perversamente yo podría decir que la flexibilidad y la libertad están dados en proporción directa a la despreocupación en temas de Talento Humano y Bienestar.

**Párrafo Introdutorio: Una mujer docente que obtuvo bajas calificaciones en su evaluación docente en años anteriores y que era criticada por sus estudiantes, hoy en día ampliamente es conocida por el buen desempeño en su labor y por su entusiasmo ¿Qué pudo haber influido en su cambio?**

NH: Bueno pues yo lo que pienso es que a la docente del ejemplo le sirvió la retroalimentación realizada sobre su evaluación. Pero también ella tuvo una adecuada posición sobre lo que le decían y no lo tomo a modo de crítica sino más bien de mejora. En el área en que nos desenvolvemos o sea en el deporte, el rendimiento es importante porque permite saber tu línea de base sobre la cuál mejorar. Pienso que la evaluación te marca unas áreas en las que eres bueno y otras en las que debes mejorar, pero al igual que en el deporte depende de cada uno hacer algo con esa información.

MH: Bueno con respecto al tema de la evaluación, me parece pertinente la relación que establece NH. Sin embargo, y si me lo permiten quería hacer unas precisiones al respecto. La evaluación es una herramienta diseñada para el mejoramiento del talento humano de cualquier organización o institución, más que un mecanismo de señalamiento y crítica. Acá lo primero casi no se usa y lo segundo es evidente. Pero la causa o un factor causal de todo esto es el mal manejo y la mala comunicación con respecto a la evaluación. En la facultad somos juiciosos con eso y uno sabe qué es lo que debe mejorar y cómo le fue, pero compañeras de otros programas con las que he tenido la oportunidad de hablar sobre el tema no tienen tan claro el tema.

CR: Sí totalmente de acuerdo. La evaluación utilizada acá es un instrumento con el cuál se deberían crear no solo planes de mejora individual sino que esos resultados deben estar ligados a planes institucionales sobre los cuales se fomenten proyectos o actividades que promuevan el desarrollo docente.

NR: Bueno yo creo que hay algo que no debe pasar desapercibido y es que esa evaluación ya debería actualizarse, muchas preguntas considero yo, no sé no aplican hoy en día a lo que se nos está exigiendo desde la Alta Dirección. Entonces si es bueno que se repiense sobre todo en cuanto a lo que me decía el compañero acá presente, el desarrollo del docente pero sobre las competencias que se nos exigen.

### **¿Qué capacidades debe desarrollar una mujer docente para mejorar en su trabajo?**

NR: Bueno pues yo pienso que nosotras las mujeres hemos venido desarrollando capacidades que hasta hace poco pensaban que no teníamos o que no habíamos desarrollado. Bueno y pues considero que podría darse para Las personas que llevamos más tiempo en esto de la docencia algo que actualice lo pedagógico, sobre todo con las Tic's pues considero que es una oportunidad de mejora.

MH: Creo que en primer término estaría bien. Aunque también creo que es importante trabajar sobre un segundo idioma, como ya lo había mencionado anteriormente.

NR: Ahí sí pienso yo que es un tema más de desarrollo general que de las mismas mujeres, o sea que aplique para todos los docentes. Es que es importantísimo mantenerse actualizado en la profesión que uno maneja y más con muchachos que todo el tiempo viven renovando su forma de aprender y de ver las cosas. Y si quisiera decir algo, y es que hace falta fortalecer el apoyo postgradual para los docentes e incentivar que continúen con beneficios económicos o no salariales.

CR: Estoy de acuerdo. Si bien es cierto que se nos ha exigido en nuestro plan de trabajo que hagamos actividades de extensión, de docencia y de investigación, creo que la cuestión es cómo llegar a hacerlas de una mejor manera. Y ahí interviene tanto el deseo del docente como el interés por apoyarlo de la institución.

### **¿Qué motiva a una mujer a escoger la docencia como su profesión?**

MH: Mire que como una mujer docente se auto-motiva, si puede decirse así, para trabajar en condiciones difíciles en cuanto al aspecto contractual y salarial. Ahora, imagínese lo que nosotras podríamos hacer si se apoyará aún más. Yo creo, que una mujer decide ser docente porque en ella existe un deseo por aportar a la sociedad, por pensar en las personas. Y desde luego como venimos diciéndolo puede ser atribuido a su acercamiento a lo humano y a lo social.

NH: Yo pienso muy parecido, el hecho de elegir esta profesión implica que se tengan que hacer algunos sacrificios, en temas de horarios y estabilidad por ejemplo. O si hablamos de lo público aún más. Pero uno siente un gran compromiso y deseo por brindar a otros el conocimiento y la experiencia que uno ha tenido, como esa pasión por la educación, y también por incentivar a otras generaciones de mujeres a que alcancen los logros que nosotras no.

MQ: En mi opinión personal, creo que se elige la docencia y más la universitaria porque exige mucho de tu propio desarrollo personal. Es lo que hemos hablado sobre la

formación y la actualización, que posiblemente en otras profesiones no sea tan exigente. Entonces lo que hace la docencia es que crezcas mucho más.

NR: Sí yo también pienso que es parte y parte, o sea tanto de lo profesional como del interés por ayudar a los muchachos en algo que uno puede que ya vivió.

CR: Con lo que decía el profe, si bien uno crece como docente y profesional, este trabajo uno también lo escoge por el contacto con otros. Entonces también podríamos hablar de que existe de nuevo una preocupación por lo humano.

### **¿Qué desmotiva a una mujer docente?**

NH: Acá yo creo que nos extendemos media hora, no mentiras. Bueno pues mire que para quienes llevamos tanto tiempo en la Institución si consideramos que existe cierto descuido en cuanto al bienestar de los docentes en general. No se tiene claro de quien es la responsabilidad, no siendo eso lo más importante, sino que no se reconoce lo que el docente hace, no se le integra a la familia, que muchas veces termina siendo la motivación de nosotras. Entonces son muchas cosas, y a parte le agregamos el hecho de que se han acortados los contratos y de que para los ocasionales se les paga distinto.

MH: Yo creo que ya respondí una pregunta similar al respecto y me tome mi tiempo. Pero básicamente son dos temas lo que los desmotiva a uno. En el tema del Bienestar, si lo que la motiva es su actualización y formación pos gradual, acá ese apoyo es tenue y no acorde a la profesión de cada cual. Y segundo, lo relegado que está el docente en cuando a condiciones locativas mínimas para desarrollar el trabajo y también en cuanto al descuido en programas de salud preventiva.

CR: Sí, es realmente desmotivante el hecho que muchas veces se privilegie el área administrativa, y no quiero con esto decir que sea malo que se les preste atención. Pero sí, que exista cierta igualdad en cuanto a la ponderación de temas de salario emocional o incentivos para lo misional que es el docente y que vemos desde hace mucho que parece fuera de estos temas.

NR: Este tema lo trabajamos hace poco en unas mesas de trabajo con los administrativos y docentes, ah y con los directivos. De ahí salió que lo que más desmotiva a un docente son su contrato, su pago y el reconocimiento. También se habló de integrar a la familia, que uno comprende que es difícil pero se puede hacer una actividad al semestre al respecto.

MQ: Sí, en realidad nosotros contamos con un buen ambiente laboral y las comodidades relatadas por mi compañera en temas de condiciones para trabajar. Pero si hace falta que eso se replique en otras facultades. Por ejemplo temas de clima organizacional ve uno que hacen falta mucho en unos programas.

**GRUPO FOCAL N° 2**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, HUMANIDADES Y CIENCIAS**  
**POLITICAS**

<b>DATOS PARTICIPANTES</b>			
PARTICIPANTES	GÉNERO	EDAD	ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN
SN	F	47 AÑOS	3 AÑOS
AB	F	30 AÑOS	2 AÑOS
AR	F	43 AÑOS	2 AÑOS
HL	F	48 AÑOS	6 MESES
GO	F	41 AÑOS	13 AÑOS

**Párrafo introductorio: Hace poco se posesionó como rectora de la Universidad Nacional de Colombia, Dolly Montoya, siendo la única mujer en 150 años en ocupar este cargo. ¿Qué opinan ustedes de este hecho? Teniendo en cuenta el ejemplo de la Dra. Levi ¿qué creen que identifica a una mujer como docente?**

SN: Pues yo me entere hasta hace poquito de que ella la rectora de la Universidad debido a unos problemas que surgieron con el programa de ser pilo paga. Entonces, la entrevistaron a ella y me parece que no solo por el hecho de ser mujer, sino que es una mujer que expresa claramente sus ideas en su parte profesional. Y pues me parece una buena idea porque nosotras las mujeres a diferencia de los hombres siempre tenemos una mayor capacidad de trabajo y de enfrentar los retos como vienen sin buscar soluciones ambiguas, aunque pues hay hombres que lo han hecho bien. Pero yo pienso que si fue muy buena y acertada decisión que se le diera la oportunidad a una mujer. Y que al momento lo ha hecho bien porque la mayoría de estudiantes pues han recibido con agrado su nombramiento.

AB: La verdad es difícil ver que una mujer llegue a un cargo tan alto a pesar que estamos en la época del postmodernismo y eso. Pues por lo general los hombres son los que están más en esos cargos. La verdad fue una celebración, hasta en el whatsapp mandaron porque es muy bueno que dejen que una mujer, dejen porque tenemos las capacidades. Y que se den cuenta que al fin al cabo hay mucho problemas, y que están tratando de sacarla adelante con todo lo que se les viene encima.

HL: Estoy de acuerdo que es un acierto que esta mujer haya logrado llegar a este cargo, y que me da pie, decía mi compañera que las mujeres somos de retos, de buscar soluciones pero agrego que no llegamos a destruir todo lo que se ha hecho, sino a construir sobre lo que se ha hecho. Que me parece que siempre es una falla en casi todos los ámbitos que hay liderazgo, se llega a destruir todo y eso no debe ser así, se debe construir sobre lo que está. Me parece que es una persona que tiene mirada a largo plazo, que no llega tal cual pañito de agua tibia, sino realmente a brindar soluciones a largo plazo.

**¿Qué factores individuales llevan a una mujer-docente a ocupar ese cargo?**

SN: Lo primero que uno necesita es enamorarse de eso, de la docencia. Nosotros los seres humanos cuando nos enamoramos de algo no nos importan los retos, las barreras, los obstáculos siempre los vencemos. Entonces lo importante es eso que nos enamoremos de ese rol. Después de eso que un se ha enamorado de ese rol, yo pienso que lo más

importante es tener la preparación para ir más allá de lo que uno piensa que le puede esperar. Además con los cambios que tiene la juventud, que es ante quienes uno se va a presentar. Entonces ellos ante cualquier evento le van salir a uno con cualquier cosa. Entonces uno estar como preparado frente a esos retos y eso necesariamente requiere de una preparación de todos los campo de la persona, de la mujer que se vaya a enfrentar a esto. Pro lo importante es como el amor que nosotras las mujeres le sabemos entregar a todo esto, que eso es propio de la mujer la maternidad, el amor.

GO: O sea no perder como ese sentido humano que va enfocado hacia los valores, hacia el respeto al llegar un cargo tal alto, donde se pueda desarrollar y ver las capacidades que tenga. Porque a veces por ser mujer, si hay una contratación miran si tiene noventa, sesenta, noventa y la contratan; pero no miran la capacidad intelectual que debe llegar a tener y a desempeñarse mejor de pronto mejor que un hombre. Sin decir que la mujer es mejor que el hombre, sino que las mujeres también tenemos la capacidad de llegar a esos cargos, porque son supuestamente muy fuertes.

AR: Totalmente con todas. Necesita que tenga mucha vocación. Comparto totalmente la opinión de mi compañera, que nosotros no llegamos a destruir sino a construir. Los hombres por naturaleza son muy competitivos, entonces si yo veo que la persona hizo o tiene una maestría, entonces yo me voy contra ella porque me siento mal. O porque la profesora está haciendo algo bien, tengo que dañárselo y pisoteárselo, simplemente porque yo no lo hice durante tanto tiempo y está si lo hizo. Entonces esa parte me parece terrible. Trabajamos en equipo, construimos sobre lo que hay. Mientras un hombre no, le da rabia y le da envidia, entonces dice: “esta está saliendo, está sobresaliendo entonces yo tengo que pisotearle el trabajo”.

### **¿Qué factores externos pueden ayudar a una mujer-docente a tener cargos de dirección?**

SN: Pues yo pienso que cuando ya la mujer docente llega a un cargo directivo está en un cargo directivo en el que no piensa en la maternidad. Porque uno no va llegar a ser directiva de la universidad a los 28-30 años. Entonces uno ya no está preocupado que el niño, que quién me lo saca al jardín, que quién me lo saca al colegio. Yo pienso que estamos en un proceso de madurez que ya no tenemos esos tropiezos. Pero ya frente a la mujer docente que inicia su carrera y su formación como docente, si el Estado olvida quién los trajo al mundo. Entonces hay circunstancias que no las ayuda, cuántas docentes tienen hijos que no tienen ni siquiera donde dejarlos, entonces deberían pensar en una guardería para los hijos de mis docentes. Por ejemplo, acá en la Universidad debería haber una guardería. Cuántos docentes tienen hijos que les toca dejarlos. Si es una Universidad que tiene carreras de licenciatura, piense en una escuela primaria, cierto. Entonces es ahí donde se va truncando, se va truncando. Por eso es que los que siempre alcanzan a llegar a esos cargos son los hombres. Porque como ellos ni se preocupan de darle la teta a la niña, ni bañarla, nada de eso. Porque eso le toca es a la mujer por naturaleza. Es decir yo creo que de diez, medio hombre hace eso, nada más. En cambio a uno le toca ser mamá, esposa, hija, tía, de todo. En mi caso ya abuela, jovencitica eso sí. Entonces se truncan esas posibilidades. Entonces por ejemplo, ella en el caso de la rectora de la Universidad Nacional ella ya debe estar pensando es en sus nietos. Entonces ya

cuando uno ya llega ese estadio de su vida, uno los ama y los adora pero la responsabilidad no es de uno. Entonces ya el apoyo de pronto sería en que los programas que se realicen pues se los ayuden a hacerlos efectivos, esa sería como el apoyo. Ese es un apoyo de carácter institucional.

AB: A mí una vez en una entrevista de trabajo, lo primero que me dijeron es que “¿piensa tener hijos?” y yo “pues por ahora no”, “a bueno porque si piensa tenerlos no la vamos a contratar”. Entonces pienso que lo que dice la profe es verdad. Y hablando un poquito de la experiencia de la coordinación, el trabajo es muy fuerte. Yo no tendría tiempo para un niño. Hay días que no almorzamos, voy a la casa a dormir y ya. Entonces, como que ese tipo de trabajos hace que el tiempo sea diferente. Hay que pensar en varios proyectos.

AR: Bueno yo quería comentar entre otras cosas, experiencias de vida. Yo estoy totalmente de acuerdo con ellas, y más por que hablo en nombre mío porque yo soy mamá, mi bebé tiene ocho meses. Pero pues gracias a Dios, yo he tenido la fortuna de que mi hijo nunca ha sido como inconveniente para mi trabajo, jamás. De hecho, desde que el esta las cosas se han dado como más fácil para mí. Gracias también eso ha sido porque he contado con el apoyo de gente buena que ha estado a mí lado y que nunca me ha dejado, si de pronto eso también hace que uno siga y pues que el hecho de ser mamá cuente con un respaldo. Pero también estoy totalmente con ellas, porque también es cierto. Yo amo mi trabajo mi papel de docente hasta ahí, pero tampoco me imagino en un cargo directivo. No en este momento de mi vida, porque soy feliz siendo docente, porque amo lo que hago. Pero también eso hace que uno sea más organizada. El hecho de que tú tengas varias responsabilidades hace que tú tengas que organizar tu tiempo, o lo organizas o lo organizas. Y creo que es una ventaja por encima de los hombres, porque mientras tú organizas tú tiempo tú sabes qué tienes que hacer, cómo y cuándo lo tienes que hacer. Mientras que un hombre pues sabe que no tiene mayor responsabilidad, que lo hace cuando quiere, cuando puede. Entonces yo creo que esa es una ventaja.

SN: Con lo único que son organizados son con los hijos, porque saben dónde los hacen.

**Por lo que estamos hablando existen más obstáculos que factores que motivan a una mujer-docente a llegar a esos cargos. ¿Qué creen que la motiva a pesar de tantas dificultades?**

SN: Pues yo pienso que el querer salir adelante y tener una motivación que ve uno todos los días, que son sus hijos. Y cuando uno no tiene hijos, pues la motivación es salir adelante por uno mismo. Ese es el amor propio que muchos perdernos o que muchos no hemos encontrado. Pero cuando uno se quiere y uno quiere salir adelante así sea uno viudo, soltero, casado, con hijos, sin hijos; pero desde que tú quieras salir adelante, tú sales adelante.

AB: Yo creo que creer profesionalmente y lastimosamente el dinero. Hay que pensarlo también. Si yo quiero seguir ganándome siempre el mínimo pues no voy a querer hacer más, y me quedo ahí estancada. Pero si yo sé que para ganar más, tengo que crecer profesionalmente y llegar hasta un cargo como ese para poder un salario donde yo pueda vivir tranquila y llegar a un sueño o un propósito y si no pues me quedo con el mínimo. Porque lastimosamente ese es uno de los cargos que más ingresos tiene.

**¿Existe algo externo con lo que se les motive a llegar a esos cargos?**

SN: Nada. Ninguno.

AB: Nada

AR: Por acá de eso no hay mucho.

**¿Qué capacidad debe desarrollar una mujer docente para llegar a ese cargo?**

AB: Liderazgo, conocimientos del tema y saber trabajar en equipo.

HL: Lo que decían en la pregunta anterior, eso hace que se vuelva más un reto, porque desde que sea en las aulas y más a finales del semestre pasado y principios de este, se ha demostrado las idénticas habilidades o superiores con respecto a la población masculina, eso hace que uno quiera enfrentar a hacer cosas diferentes. Típicamente se ha demostrado en este país que cuando una mujer llega a un cargo gerencial, de alta gerencia puede ser en una empresa o un directivo de una Universidad como la que mencionamos, los presupuestos son menores que los que se le entregan a un hombre. Y normalmente la gente que la acompaña es menor en número. O sea que los recursos normalmente son recortados cuando es una mujer cuando lo asume.

GO: No hay un reconocimiento así muy tangible porque siempre se tiene como el distintivo de que el hombre puede ser mejor que la mujer. En deportes, yo dicto deportes y es complicado porque casi siempre ellos esperan tener un profesor en deportes, un hombre. Que porque el hombre es fuerte. Y ellos se han acoplado a la profe mujer en deportes, porque no es que yo sea brusca pero si hay un carácter impuesto en la clase. Entonces ellos ya entendieron que no es hombre o mujer, sino las capacidades para dirigir una clase. Ese sentido de sobresalir en lo que se hace, ese el querer. Pero así un incentivo externo, uy no antes es como al contrario. Como que está en la mira, y se ve en la mira y cómo hizo para llegar. Se ven los peros. No por sus habilidades y sus medios sino por medios de faldas. No hay como ese reconocimiento de la capacidad que una mujer tiene para llegar a esos cargos. Porque todas estamos con las capacidades para ser líderes en un cargos administrativos.

**Párrafo Introdutorio: Además de rectora, Dolly Montoya es la ampliamente reconocida en el ámbito de la investigación, siendo fundadora del Instituto de Biotecnología de la Universidad Nacional de Colombia y directora del Grupo de Bioprocesos y Bioprospección de esa institución, siendo su prioridad el conocimiento científico en desarrollos tecnológicos útiles para los colombianos. Nuevamente ¿qué opinan ustedes de esta mujer-docente?**

GO: Yo creo que es un logro muy grande. Es difícil realizar investigación en la Universidad pública, vincularse a un grupo o sacar adelante un proyecto y ahora ella que saco adelante todo un instituto es de admirar.

HL: Conuerdo. Como decíamos en los puntos anteriores debió necesitar mucho tiempo, esfuerzo y me imagino su lucha por los recursos. Entonces todo eso hace primero que sea más meritorio y segundo que se vea como el esfuerzo que tiene que hacerse para llegar hasta ese nivel en investigación

**¿Cuáles son los factores individuales que pueden llevar a una mujer-docente a participar un proyecto de investigación o a dirigirlo?**

AB: Bueno yo creo que es que solo por el hecho de ser docente, nosotros todo el tiempo nos estamos evaluándonos nosotros mismos y de los proyectos de investigación, queremos saber o indagar más sobre diversos temas. Sin embargo, pues lastimosamente yo creo que ahí si ni porque sea hombre o mujer, pues lastimosamente en Colombia no es bien paga, no hay recursos. Entonces como desmotivante y la gente deja de hacer cosas por eso. Es investigación entonces tú quieres hacer una ponencia y la ponencia vale, y nadie te ayuda. Entonces tú dejas de ir a este tipo de eventos porque si tú tienes hijos o tienes la casa entonces involucras es el dinero y no otra cosa. Yo pienso que a veces es muy complicado hacer investigación en Colombia porque no hay recursos y apoyo del mismo Gobierno para poder hacer investigación. Que rico ser como en algunos países, que haces investigación y tienes al menos bonos, no sé, algo que te ayude a hacer investigación. Entonces por ejemplo nosotras estamos en un proyecto de investigación y nos toca con las uñas o invertir de nuestro propio dinero.

SN: Yo pienso lo mismo. Yo digo que Colombia es un estado que está dormido en la investigación. Es decir, para nosotros la investigación es algo novedoso, di tú de hace algunos 10 años. Y nos llevan los países europeos años luz en la investigación. Acá dicen una investigación y eso como qué es. Porque el mismo Estado ni siquiera ha dado los mecanismos necesarios. Por ejemplo, Colciencias que es el que se dedica ahí, es el que catapulta todo lo que tiene que ver con todo lo que tiene que ver con la Investigación. Era una entidad del Estado común y corriente, eso nadie le ponía atención, ni presupuesto le daban. Ya cuando hace más o menos diez años empiezan a hablar de lo que es en realidad investigación, entonces el Estado dice dejémoslo de que sea un órgano así bobo, y volvémoslo un departamento administrativo. Entonces ya tiene una categoría de planeación, desde el DANE desde la presidencia, y lo dejan ahí y le van dando presupuesto. Pero si lo vemos hacia atrás todas las instituciones científicas que se dedicaban a la investigación tenían que cerrar porque el Estado no les daba plata. Por ejemplo Elikn Patarroyo, el lo manifestó muchas veces trabajando en Colciencias no daban plata. El Estado no le interesa que sus administrados investiguen porque se les pueden salir de las manos. Esperar a ver las nuevas políticas de la nueva ministra de educación frente a lo que es la investigación y la innovación. Ya teniendo en cuenta que es un departamento administrativo que está a la par con un Ministerio. Pero en Colombia no les interesa dar palta para eso.

**¿Qué capacidades debe desarrollar una mujer docente para poder ser investigadora?**

AB: Deber ser inquieta, no quedarse con lo que se limita al aula, sino ir más allá.

AR: Yo creo curiosa y tener capacidad crítica de cuestionarse todas las cosas.

SN: Inteligente, pues todas las mujeres somos inteligentes, pero pues además desarrollar la capacidad de ser organizada y observadora. Una mujer puede darle muchísimas cosas a un proyecto de investigación: organización. Es decir uno es organizada, en ese aspecto los hombres no lo son.

AR: Yo también pienso que la objetividad.

SN: Mira si uno se pone a mirar desde la Constitución incluso del 91, que han surgido muchísimos grupos de mujeres defendiendo sus derechos, y se han logrado varias cosas. Dentro de esas cosas, la participación de cargos directivos del Estado que ya es un porcentaje mínimo y que eso es un gran logro. Además de eso y partiendo de la misma Carta Política, que nosotras tenemos un artículo propio para nosotras, que es el derecho de las mujeres. Entonces partiendo de ahí ya hemos por fin obtenido logros, diciendo indiscutiblemente que el primero fue cuando nosotras pudimos votar. Porque antes ni siquiera podíamos votar. Pero yo pienso que eso ha sido un elemento más de la historia y de la cronología. Entonces antes nuestros padres o los padres de nuestros abuelos o bisabuelos, lo único que les importaba era que usted pudiera casarse con alguien que pudiera hacerse cargo de usted. Y entonces yo le dejo ahí como para que la mantenga, entonces era la dote. Entonces nosotras ni siquiera éramos tratadas como un bien mueble, porque a ellos se les limpiaba, se les arregalaba. En cambio a las mujeres, éramos tratadas como un objeto inanimado. Ya cuando empieza la defensa de los derechos, que ya en Colombia nos dejaron votar, ya nuestros bienes podían ir en cabeza de nosotras. Luego ese estúpido “de”, que usted era “de” y que con la historia se fue quitando. Entonces yo pienso que a lo largo de la historia la capacidad de la mujer le ha demostrado a los hombres que nosotros somos, digamos que iguales para no herir susceptibilidades.

### **¿A qué capacidades se refiere?**

SN: Vaya usted póngale a un hombre a tener un hijo. Es decir, la capacidad de resistencia del dolor, no la tiene un hombre. Si al hombre le da una gripa y se hecha a la cama, le duele la cabeza no ha comido. La capacidad de sacrificio. Usted tiene encima de la mesa de su comedor dos panes y tiene dos hijos. Si usted está sola le dice al hijo “coja usted un pan y al otro hijo coja el otro”. Si está el papá él dice: “yo me como éste, y ustedes el otro y la mamá que no coma”. Es el espíritu de sacrificio que solamente lo hace la mamá porque es que uno los tuvo en la barriga, lo sufrió. La organización, entonces uno le dice al hijo “se tiene que levantar y hacer las tareas”, y el otro le dice “eso no haga tareas, camine a jugar futbol”. Entonces son muchísimas las capacidades de la mujer. Yo no sé si han visto al comediante, Andrés López dice que la mujer es la única que tiene la capacidad de hacer veinte cosas al tiempo. Entonces con el chino acá, va comiendo, va barriendo.

AR: Somos multitareas.

SN: Sí, y eso lo demostramos también en nuestra labor docente.

En ese sentido ¿qué proyectos de investigación conocen en donde participe o dirija una mujer?

AB: Nosotras tenemos dos. En el área de Inglés. El macroproyecto está siendo dirigido por el área de Inglés y sólo somos mujeres. Humanidades e inglés siempre somos mayoría de mujeres. En Inglés somos mayoría en cuanto todo lado, creo. Por ejemplo en Fusa creo que ganamos las mujeres, en Fusa hay más mujeres profesoras en Inglés. Y por ejemplo, los dos proyectos del área, yo tengo uno a cargo y hay otra profe que tiene otro acá.

SN: En Humanidades, también hay más mujeres. Muchísimas más.

**¿Qué diferencia a una mujer investigadora de una mujer-docente que no lo es?**

AB: Pues es que depende. Por ejemplo con respecto a los hombres. Lo que yo decía a ellos he sentido que con ellos tengo que darles las tareas o sino no las hacen. Venga hay que hacer está encuesta a los estudiantes tales. Pero dicen a qué hora y la quejadera. En cambio tú le dices a una mujer y dice listo, para qué día u hora y lo hace. Entonces que nosotras somos más organizadas y cumplimos la meta más rápido. Y dos las mujeres investigadoras somos menos perezosas, somos más activas.

AR: Con respecto a eso, y saliéndome un poco del tema. Yo considero que hay mujeres que con sus hogares o con sus familias, han logrado ejercer buenos cargos gracias a que han dado con ese tipo de hombres medio flojitos, que prefieren estar como en casita, que prefieren apoyar a la mujer antes que ir a retar a la mujer. Porque yo veo que ella es como más capaz.

SM: Es que uno mira las estadísticas y entonces la mayoría de mujeres emprendedoras, exitosas e inteligentes están solas. Porque a los hombres les da miedo enfrentarse a un tipo de mujer así. Entonces uno no los enamora, sino los asusta.

AB: No, y aparte en nuestra sociedad tan machista. No sé si han visto una película que se llama “Pasante de Moda”. Ella es la jefe de la súper empresa y el esposo es el que cuida la niña y todo el mundo le dice “uy en serio, usted es el que se va a quedar ahí”.

**Párrafo Introdutorio: En un estudio realizado en México se halló que pese a que las docentes mujeres del departamento de Ciencias de la Información tenían un mejor desempeño general en procesos de selección, algunas facultades elegían a docentes hombres con menores puntuaciones ¿a qué cree que se debe esto?**

HL: Pues yo creo que acá hay más machismo. En esta Universidad uno si siente más el machismo.

SN: Sí es más cultural. Porque en Boyacá es más.

HL: Yo por ejemplo lo sentí cuando llegue que los profesores de planta eran hombres. Entonces tiene que reemplazarme, porque vamos a una capacitación, pero cómo si yo tengo clase, pues hace las tres clases porque nosotros vamos a la capacitación. Entonces era como a darme ordenes, pero si mi jefe directo no me da órdenes y estos qué. Entonces el machismo acá es demasiado evidente. Está llevo nueva y es mujer, entonces.

AB: En mi caso, vengo buscándola, entonces, es que es la coordinadora y es como que se sorprende. En cambio cuando estaba el coordinador, hay si el coordinador. Como que creen que uno no puede llegar a esos cargos.

**¿Con qué situaciones de la labor como mujer docente podría relacionarse este hecho?**

HL: Pues el hombre tendrá unos parámetros y la mujer tendrá otros Me imagino yo. Por ejemplo yo trabaje de coordinadora en la Distrital, ahora que nombraban, y éramos todas coordinadoras, siete coordinadoras. La jefe busco solo mujeres y éramos solo coordinadoras. Eso también es formación, eso es personalidad, depende de los intereses. De pronto una mujer dirá está no porque de pronto es más alta que yo, más alta, más flaca. Pero obviamente tendrán parámetros diferentes.

AB: Pues para mí en mi caso, yo creería que uno busca que sea muy profesional a la hora de selección. Y pues lastimosamente, nuestra Universidad está ubicada en lugares donde es muy difícil conseguir profesionales buenos. Entonces a veces es más por la búsqueda y en lo que uno medio encuentre, y en lo que pueda hacer, moverse. Porque aquí es más difícil conseguir los docentes. Por ejemplo, Ubaté casi me enloquezco porque quién va hasta allá. Entonces es en parte también, si llega un hombre o mujer lo importante es que sea buen profesional, en nuestro caso que cumpla el perfil y pues que se vaya hasta allá.

SN: Yo también pienso lo mismo. Tanto como el que selecciona, como los que van a ser seleccionados, es independiente de si es hombre o mujer. Porque a uno lo que le interesa es un bienestar de carácter general. Lo que dice la profe es verdad. Entonces si uno en una plaza como Ubaté, si es que allá no llega nadie, el que llegue desde que cumpla el perfil, listo. Uno no se pone a pensar si es hombre o mujer. Claro que si fueran todas mujeres, sería perfecto.

### **¿De qué depende el ingreso de una mujer docente a un programa académico?**

AB: Lo que te decíamos. Uno que cumpla el perfil, que sea profesional y que pueda llegar a la sede donde está ubicada. Pero eso aplica tanto a hombre como mujer.

### **¿Cómo se pueden evitar o superar situaciones de discriminación de género?**

AR: Yo pienso que va en uno en lo profesional y lo comprometido que se está con la Universidad. Uno debe procurar buscar el mejor o la mejor docente, él o la que se acerque más al perfil deseado.

GO: Sí, yo creo que es así. O sea hay actitudes machistas pero en ese ingreso a los programas por lo que han dicho mis compañeras creo que no se ve. Porque se procura es contratar a la persona que sea idónea para dictar un núcleo temático y a la que se le facilite llegar a su lugar de trabajo, y en eso no se piensa en el género. Entonces eso lo hace más neutral y objetivo.

### **¿Quiénes podrían ser los responsables de que se presenten estas situaciones?**

AB: Bueno pues aquí no se da porque la Universidad se apega a unos perfiles, entonces uno busca a esas personas que cumplan ese perfil.

AR: Yo creo que los responsables son primero las directivas, ellos marcan un rumbo. Segundo, las mismas facultades que establecen esos perfiles y criterios de selección. Y por último los coordinadores y su formación y ética profesional para seleccionar al mejor o a la mejor.

**Párrafo Introdutorio: La primera persona de la historia en lograr la hazaña de recibir un doble Nobel fue la polaca Marie Curie, laureada primero en Física y, más tarde, en Química. Pese a ello, en una de esas dos oportunidades, no fue nominada sino hasta que intervino otro candidato a ese reconocimiento ¿Qué opina de ese suceso?**

AB: Por ejemplo en mi caso mis abuelos fueron casados. Mi abuela conoció al esposo el día de matrimonio. Yo pienso que antes era cultural. Las mujeres no tenían ni voz ni voto, y si hablaban era puño, patada y de todo. Porque mis abuela la conocí y me contaba.

Donde la mujer dijera algo, tome su cachetada para que no hable. Entonces eso era muy cultural, es más aún hay culturas donde la mujer no existe.

SN: Yo pienso que es difícil que el hombre reconozca que hay una mujer que de pronto tiene las capacidades que la puedan llevar a un premio de estos. Entonces si no la postularon los del Comité Organizador del Nobel fue por algo, porque para ellos es difícil creer que una mujer de pronto sea más inteligente que ellos.

**¿En la Universidad han tenido la oportunidad de ver alguna situación similar?**

SN: No, acá no premian a las mujeres. Ni siquiera nos lo ofrecen. Pero si dijeran quién quiera lavar la loza, hay si mínimo las mujeres.

AB: Sabes qué es lo que pasa también, que es lo que falta un poquito. Yo sé que es nuestro trabajo, pero de verdad que uno a veces se desgasta mucho y como agradecimiento a nuestro trabajo. Pues es que uno a veces saca muchos proyectos y pues sí era mi trabajo. Pero como, no como agradecimiento sino reconocimiento de las cosas.

SN: Yo pienso que el reconocimiento no sea dirigido solamente a la mujer. Es que la Universidad no reconoce a nadie. No hay de pronto si hay un programa de capacitación o estímulos que eso determina la ley, pero es para su personal administrativo. Pero que uno diga venga vamos a sacar en una cartelera al mejor o a la mejor docente, nunca. Es decir, usted tiene 4.5 meses de contrato, viene empieza, termina, hasta luego y que le vaya bien. Pero nunca se ha incentivado esa parte afectiva. Hasta ahora en el área de Humanidades vamos a hacer esos reconocimientos.

AB: Pero no, si hace falta reconocimiento de todo lo que se hace. Sino que a veces la gente siempre ve lo malo. Uno puede hacer veinte cosas buena y una mala.

GO: Yo creo que si existieran esos reconocimientos, existiría más sentido de pertenencia en la Universidad. Porque yo llevo acá desde el 2001, después que me gradué de la Universidad. Y en la parte deportiva me he destacado muchísimo, porque jugaba voleibol entre estudiante-docente. Y ni siquiera cuando fui estudiante tuve un reconocimiento de tener una beca porque era la mejor jugadora, nunca lo tuve. Y he estado acá y sigo acá es como por ese sentido, porque soy de acá y es mi Universidad, pero nunca he recibido un reconocimiento. En la parte laboral como docente, se han hecho actividades que han sacado la cara un poquito por el área de Humanidades, porque ya ahorita que los cambios se dan se han visto mejorar. Pero reconocimiento hacia los docentes, no los hay. Entonces tenemos ese sentido de pertenencia y ese querer estar porque nos nace realmente.

AR: Pero el error si se lo señalan a uno. Por ejemplo hacen veinte exámenes, y uno salía mal, le dan duro a ese examen. Entonces esa parte si se puede mejorar.

**¿Qué obstaculiza y facilita el reconocimiento como mujer-docente?**

SN: Yo pienso que son varios aspectos. Primero, estamos en una entidad pública, entonces la disponibilidad presupuestal, eso es lo primero, no hay plata. Segundo, la iniciativa que nazca de las directivas de la Universidad de la Universidad, de la Rectoría, de la Vicerrectoría Académica, de la Vicerrectoría Administrativa, es decir, como que establezcan un programa de estímulos para sus docentes. Y que esos estímulos sean tangibles. Porque no es un correo de que vea lo felicito porque usted fue el mejor

calificado, no, es decir que se vea y que la gente sepa que los mejores docentes de la Universidad son las mujeres.

AR: Es que algo tan sencillo como en el cumpleaños. Que la secretaria le mandara un correo o una tarjetica. En las otras Universidades le mandan a uno un mensaje. Pero si fuera una rectora nos mandaría una rosita.

AB: Mi banco me manda mensajito, pero la Universidad no.

HL: Pero porque miren que lo que hemos mencionado no requiere presupuesto. Se puede estructurar un programa de formación, que es un tangible, que ni siquiera le cueste porque es buscando talentos dentro de la misma Universidad que puedan servicio a la Universidad. O sea que yo piense falta innovación y de buscar alternativas. O que Bienestar diga hay que hacer esto.

SN: Pero lo que pasa es que ese Bienestar es el Bienestar Laboral o no sé.

### **¿Qué reconocimientos conoce usted a la labor como mujer-docente y quién los organiza?**

SN: De acá no pero de afuera sí. Yo trabajé con la policía nacional, con la escuela provincial del Sumapaz, fui instructora de ellos. A mí me condecoraron dos veces. Incluso yo les mostraba una condecoración que es muy linda. Y ellos me condecoraron allá por los aportes. Y es una ceremonia que uno no olvida en su vida, porque es ir allá y entonces le entregan el distintivo y demás. En la Universidad INCA que yo fui docente de allá varias veces a través de una cartica que le envían por haber tenido la mejor calificación docente. Entonces uno como que se alegra. Pero aquí ni la calificación se la daban a uno. Porque yo primero empecé a ser docente y de verdad ni siquiera se la daban a uno. Entonces eso, uno decía a lo mejor perdí.

AB: Yo una vez trabajé en un colegio de monjas y la verdad no había mucho dinero pues porque los asuntos de monjas...

SN: Son tacañas.

AB: Sí las monjitas son austeras. Pero las monjitas a veces en la evaluación docente a los mejores imprimían. Es que no tiene que ser el súper premio. Imprimían a color "felicitaciones por tu labor docente, tus estudiantes te valoran muy bien" y le daban a uno el certificado impreso a color o a blanco y negro. Algo así hace falta. pues cuando se podía las monjitas nos daban, no eran las súper onces pero nos daban un café con pan como de felicitación. Es que hay muchas cosas que no necesitan dinero, porque y he trabajado en lugares donde no hay dinero pero se buscan los medios. Y yo creo que hace falta eso, buscar los medios.

SN: Incluso entre más humilde sea lo que se da, uno más lo valora.

AR: Más significativo. Incluso el reconocimiento público, yo por lo menos trabajé en un colegio público. Yo hice un festival de la canción en inglés provincial, había varios municipios ahí. El alcalde tomó la vocería, me paso al frente y me hizo el reconocimiento. Tal vez no tenía la certificación, pero fue un reconocimiento público que para mí no fue valioso.

**¿Cómo afecta en su labor de mujer-docente recibir o no un reconocimiento por su trabajo?**

AB: Yo creo que independientemente de no recibir reconocimientos lo que motiva a una mujer docente acá en la Universidad es la vocación.

AR: Es que es el gusto por lo que se hace, cuando ama lo que se hace, uno lo hace porque quiere porque le nace hacerlo.

SN: Sí y eso es una cualidad innata y nace innata de las mujeres. Uno como que nace con eso y como que se le facilita. Es el amor que uno dice sí, esto es lo que me gusta. Incluso uno a veces dice que es que en Colombia lo más desagradecido es ser educador y lo más mal pago en Colombia es ser educador. Uno sigue y sigue porque eso es vocación.

**GRUPO FOCAL N° 3  
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS**

<b>DATOS PARTICIPANTES</b>			
PARTICIPANTES	GÉNERO	EDAD	ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN
KM	F	35 AÑOS	1.5 AÑOS
JM	F	35 AÑOS	8 AÑOS
GC	M	34 AÑOS	3 AÑOS
SP	M	33 AÑOS	6 MESES
DM	M	31 AÑOS	5 AÑOS
JG	M	32 AÑOS	6 MESES

**Párrafo introductorio: Hace poco se posesionó como rectora de la Universidad Nacional de Colombia, Dolly Montoya, siendo la única mujer en 150 años en ocupar este cargo. ¿Qué opinan ustedes de este hecho? Teniendo en cuenta el ejemplo de la Dra. Levi ¿qué creen que identifica a una mujer como docente?**

SP: Digamos que eso ha visibilizado más a la mujer como líder y también pues eso ha venido con procesos que han surgido desde las Ciencias Humanas, que las mujeres sean más beligerantes allá. Y pues básicamente son espacios que se han ganado, básicamente peleando con profesores que son muy machistas y son muy viejos también, entonces también influencia eso la edad. Y también han salido casos o protocolos para abuso o acoso sexual contra las mujeres.

KM: Me parece muy buena y muy importante esa oportunidad que se nos da a nosotras a ocupar un cargo como un cargo tan alto. No es por nada pero nosotras somos como más organizadas y podríamos mejorar cierto punto o ciertas cosas en cuento al ejemplo que es la Universidad. Entonces me parece importante que se nos dé la oportunidad. Es un poco difícil la verdad, por el simple hecho de ser mujer. Porque a pesar de que estamos en un etapa de avance, siempre a nosotras se nos dificulta por simplemente ser mujer. Entonces todavía estamos en esa etapa como de machismo todavía, pero entonces es importante que se nos esa oportunidad de poder llegar a un cargo tan alto y poder demostrarnos y demostrarles que somos capaces de manejar ciertos cargos.

GC: Yo veo que ese tema es parte del cambio que estamos teniendo como sociedad y es influencia que tenemos como sociedad. Somos una sociedad como machista, digámoslo así, que ha venido teniendo ciertos cambios y ciertas oportunidades en este rol de la mujer. Me salgo un poco del tema y pongo el ejemplo de acá la decana, nuestra decana es una mujer. Y lo que es de destacar en las mujeres, es que en muchos aspectos son un poco más organizadas, tienden a liderar muchos procesos, un poco digamos más organizadas. Entonces me parece importante que haya esa posibilidad y ese cambio. Que también va de la mano con lo que dice el profe y es el tema de la edad. Es un tema también como de generación, nosotros ya somos menos machistas. De pronto los profesores un poco más antiguos son más radicales en el tema del machismo. Y algo que me parece importante es que para la mujer es un poco más fuerte esa situación, porque la mujer tiene que asumir su rol en el cargo que le corresponda, pero sin dejar su rol en la sociedad de mujer, o de madre, o de esposa o de casa. Entonces es muy fuerte para ella.

Yo de verdad que en ese aspecto las admiro porque para las mujeres es un poco más difícil esa situación sin embargo la afrontan y la sacan adelante.

DM: Me parece algo importante, porque primero es parecido a la religión, es diferente tener un dios hombre a un dios que se femenino. Entonces, primero las mujeres la verdad son más organizadas o tiene otra metodología de hacer las cosas. Segunda, ellas pueden llevar diferentes cosas al mismo tiempo y pueden tener pendientes. Mientras que nosotros podemos llevar una cosa al tiempo y si nos vamos a otro lugar, pues ya dejamos descuidado una cosa. Y lo otro es que también tienen un carácter fraternal, o sea no es solamente exigencia, tienen esa forma de poder hacer transmitir las cosas pero de forma cariñosa y respetuosa. Y eso es que es muy propio en las mujeres. Digamos que pues con mis hijos me pasa, yo solo los regaño pero ellos saben que la mamá los regaña pero al mismo tiempo les ofrece esa guía. Entonces por esa parte me parece muy interesante y estoy de acuerdo que eso sea así.

JG: Yo pienso que esa elección de la Rectora es trascendental. Si tuviéramos un chip totalmente diferente eso sería una noticia natural. Lo exaltamos porque la sociedad, siento que no está preparada para eso. Desde que las mujeres tienen voz y voto, que es algo que me parece totalmente ridículo, porque como seres humanos todos los seres humanos debemos tener derecho a voz y voto. Pero desde ese momento yo vi que la historia se partió en dos, entonces hay que cambiar ese paradigma de que las mujeres no pueden, porque quizás nosotros que somos jóvenes lo entendemos y lo aceptamos porque es algo muy cotidiano. Y porque así es algo natural, que todos tenemos derecho a competir por un concurso por un cargo directivo, no hay ningún problema. Indudablemente, son muchos mejores en ese aspecto. Nosotros estamos mucho más enfocados en una cosa. Pero es el paradigma de algunas personas que no lo aceptan. Se casaron con el hecho de que llego a la casa “mujer la comida, mujer la ropa”, eso no debería ser así. Desde mi punto de vista debería ser algo natural, que ocurra todos los días. Qué bonito que fuera así.

### **¿Qué factores individuales llevan a una mujer-docente a ocupar ese cargo?**

KM: Yo creería que la perseverancia. Lo mismo que hablábamos ahorita en la metodología que nosotras las mujeres utilizamos para poder llegar a un cargo tan alto. Como las ganas de hacer la diferencia, de hacer algo muy bueno que se nos reconozca, que se nos aplauda.

JG: La disciplina.

GC: Sí, la disciplina. Y lo otro que me parece importante es como esa forma de no rendirse, de que a pesar de las adversidades que se le presentan pueden continuar, continuar y continuar. Ser perseverantes hasta llegar a ese punto.

JG: Yo también creo que la constancia.

SP: Lo que yo tengo entendido es que la Dra. Dolly Montoya, inició con el grupo de investigación de Biotecnología y de ahí logro obtener su empresa. Y después de tanto insistir para poder obtener su empresa y de que lograran modificar una reglamentación en la Universidad, para que ella tuviera una empresa pero además fuera docente. Entonces, como que conllevar todo ese sacrificio, todo ese esfuerzo que tuvo que hacer para llegar a

obtener ese logro, hizo que los demás doctores que están arriba, la respetaran también. Entonces fue ese emprendimiento y ese liderazgo que ella maneja.

**¿Qué factores externos pueden ayudar a una mujer-docente a tener cargos de dirección?**

KM: Yo creo que el estudio que tenga. Los conocimientos que ella adquiera.

JG: La experiencia laboral o el impacto que haya podido tener con cada uno de los proyectos de su empresa.

SP: Una cosa que me parece más diferencial es la calidad que ellas generan. Me parecen que ellas tienen una capacidad de generar una calidad más sostenida. Que es superior como que al promedio de los hombres que están en esos niveles directivos. Entonces, cuando digamos las cosas se empiezan a suceder mal, a trabajar mal por el trabajo que han realizado estos hombres, ellos dicen “no pues cambiemos de enfoque, pongamos a una mujer a que se arriesgue, o a que arregle el problema primero que todo, y miremos a ver si lo soluciona y entonces después ahí sí, miremos si lo solucionó y ahí aplaudámosla”.

JG: Yo pensaría que los factores externos, yo creería que serían los valores inculcados y digamos que los principios que haya obtenido durante su carrera, durante su experiencia laboral, entre otros. Porque pues por ahí uno dice caras vemos corazones no sabemos. Uno no sabe cuáles fueron los factores que motivan a ser rectora, pueden ser positivos, pueden ser negativos. Uno desde el fondo esperaría que todos fuéramos bien o sea no lo hiciéramos por una posición, porque hay gente que lo hace por estatus. Yo conozco a mujeres que han llegado a ser gerentes de empresas por estatus pero no por la calidad que mencionan, no por la experiencia laboral. Sino por decir yo soy gerente nada más. Para mí serían principios valores y sobre todo la familia, creo yo. O sea uno ver a la familia, ver que la apoya, ver que está detrás de uno y uno pueda otorgarle esas felicidades o esos logros también es importante.

**¿Cuáles son los obstáculos que tiene una docente para llegar a ese tipo de cargos?**

KM: Los mismos compañeros. Yo creo que es un obstáculo muy grande. De pronto el apoyo. No apoyarla, decirle que ella no sirve para eso, que se va a poner a direccionar si no puede. Volviendo a lo que hablaban ahorita, de pronto los profes ya mayores tienen ese chip de ser machista y de pronto ellos mismo, como que no apoyan a la mujer a ser de un cargo directivo alto.

DM: Yo creo que también, dos cosas. Una parte es que como la parte cultural, la costumbre de que ya nos ha dirigido persona de género masculina en un cargo así y el medio al cambio. Y lo segundo que me parece, uno puede llegar a pensar que por ser tan flexibles en algún momento no puede tomar una decisión siendo estricta. Tal vez uno lo asimila con la fuerza física, pero pues no estoy diciendo que eso sea así, es tal vez la asimilación que uno puede llegar a tener.

JG: Yo creería exactamente lo mismo, sobre todo la cultura en las agremiaciones de docentes que son en su mayoría hombres y como que toman esas decisiones. En toda universidad, en toda empresa existe la rosca y la mayoría de ellos es la conformación de

hombres. Y sí, es ese concepto territorial de que por qué una mujer. Eso me parece ridículo, no le encuentro sentido.

GC: Yo creo que otro tema que va de la mano con ese factor cultural del machismo, y es la politización de cargos administrativos en entidades públicas. Entonces eso va muy de la mano con el amiguismo, se maneja entre ese gremio mayormente compuesto por hombres. Y la mujer tiende a no ser tan amiga de ese tema de esa politización. Entonces sufre como exclusión por parte de esa politización de los cargos.

JM: Como mujer yo si me he sentido como un poquito discriminada por el hecho de tener hijos. Entonces como que usted tiene hijos y no va a poder. Usted tiene que escoger entre tener hijos y tener una carga laboral básica. Yo pienso que es muy excluyente. A veces la gente cree que porque uno es mujer no va a poder, porque no tiene las capacidades o porque si tiene hijos usted se no se concentra en una cosa sino en la otra.

### **¿Qué capacidad debe desarrollar una mujer docente para llegar a ese cargo?**

JM: Pues las mismas que los hombres, son exactamente iguales. Yo creo que no debe haber nada diferente. Estudiar, prepararse para su cargo, exactamente que lo haría cualquier hombre. Otra cosa que he visto es que si la mujer está en un cargo directivo y es bonita, no creen que llegue allá por sus capacidades intelectuales, sino por otras cosas. Entonces no es por eso necesariamente.

GC: Las mismas de las que hablamos en la pregunta de antes, la constancia, la disciplina, el cumplimiento.

JG: Uno entiende que uno como hombre piense que es diferente entre los dos. Pero no me parece, los requisitos deben ser exactamente los mismos. Y algo que dice la profe es cierto, lamentablemente hay unas mujeres que si se ganan la forma de esa forma, y eso hace que afecte la lista para las demás personas.

GC: El tema que yo ponía ahorita es el mismo que pone ahorita la profe. Yo las admiro por eso porque la mujer llega a un cargo directivo, pero tiene que seguir cumpliendo con sus otros roles de esposa, de mamá, de jefe de hogar. En cambio un hombre no, “yo soy docente, yo voy al trabajo relajado”. Pero entonces ellas tiene que cumplir con esos roles normalmente. No sé cómo lo hacen.

DM: A mí me parece algo digamos que con respecto al irrespeto, es como más por afán por cubrir lo que nosotros no hacemos. Ejemplo, ellas tiene que aprender a desarrollar ese liderazgo incluso en nosotros. Digamos ya en el momento que ellas tienen que aprender a manejarnos a nosotros para que hagamos cosas que no hacemos, o sea lo que estoy diciendo, ellas tienen que descubrir ese espacio que nosotros tenemos, que nosotros nos comprometamos más con eso. Mientras ellas tienen esos desafíos para llegar a esos cargos, aprender del talento humano o de las personas a enfocarlos. Me parece importante.

KM: De pronto algo que tiene que se tiene que desarrollar en un cargo tan grande es la capacidad de hacerle entender a ciertos hombres, que por uno ser amable no es que este coqueteando con ellos. Porque eso sucede mucho, inclusive nosotras como docentes o trabajadoras del sector pecuario, nos ha pasado mucho. Como hacerle entender un ganadero, en el caso de nuestro trabajo, que por yo ser amable y poder atender, no es que yo esté coqueteando con él o me le estoy insinuando. Entonces si debemos desarrollar esa

capacidad como de poner una barrera como de respeto como frente a ciertos hombres que tienen otro pensamiento.

SP: Antes debería ser el hombre quien debería aprender esas capacidades de fraternidad, esas capacidades de multipropósito o esas capacidades de poner barreras.

**Párrafo Introdutorio: Además de rectora, Dolly Montoya es la ampliamente reconocida en el ámbito de la investigación, siendo fundadora del Instituto de Biotecnología de la Universidad Nacional de Colombia y directora del Grupo de Bioprocesos y Bioprospección de esa institución, siendo su prioridad el conocimiento científico en desarrollos tecnológicos útiles para los colombianos. Nuevamente ¿qué opinan ustedes de esta mujer-docente?**

JM: A mí me parece que de pronto no lo pueden comparar con lo que es hoy en día con lo que le toco a la Dra. Dolly. Porque yo estuve leyendo y ella comentaba que le tocó pues muy duro. Entonces ella estaba en sus clases y había profesores que le decían “es que usted no tiene que estar aquí váyase a la casa a cocinarle a su marido”. Y hoy en día para nosotros no ha sido tan difícil porque ha habido mujeres que han abierto ese camino. Entonces pues es una mujer de admirar. Y las mujeres, no solamente ella sino las de su época que nos abrieron a nosotras el camino para que podamos tener una carrera profesional, un postgrado etc., investigar. Pero todavía la participación de nosotras las mujeres en investigación es muy reducida.

JG: Muy reducida y no reconocida en algunos casos. Por ejemplo la señora que inventó el radio, nadie sabe que era una mujer y se lo atribuían a un hombre. Lo mismo la idea de mucho inventores salió de una mujer y no que salió de un hombre. Se toma en cuenta que la investigación de la mujer es bueno ya, pero eso no es así y está muy entrelazado con lo decíamos todo antes. O sea el hecho de tener esa constancia, esa disciplina, entre otros, yo creo que las hace tener una mejor investigación. Y más tranquilidad, porque nosotros como hombres a veces no nos sale algo y nos desesperamos.

**¿Cuáles son los factores individuales que pueden llevar a una mujer-docente a participar un proyecto de investigación o a dirigirlo?**

DM: Yo creo que la Investigación de ahora ha abierto muchas puertas y también genera mucho entendimiento, entonces eso le permite no solamente a la mujer sino a todos a entender los procesos desde diferentes puntos de vista. Entonces creo que eso también es motivante como para entender que digamos la sociedad desde una forma muy particular de que si hay personas que sí hay personas machistas y no darle tanta transcendencia Porque existen otros tipos más y pues toda esa diversidad entenderla y decir bueno continuamos con ese camino, teniendo en cuenta que tenemos más tipos de personas. Yo creo que la investigación abre ese tipo de ventanas.

GC: Una de las habilidades innatas de la mujer, es esa habilidad de en vez de centrarse en un problema, buscarle una solución. Digamos desde muy pequeñas con digamos con todo tipo de problemas. Si esa realidad se lleva a la parte de la investigación eso iría a la mano con lo que decía la profe y es la calidad de los procesos que manejan las mujeres. Cuando una mujer está a cargo de un proceso le imprime un grado de calidad un poquito más alto que lo del promedio de los hombres le imprimimos a ese trabajo. Y lo que usted decía

ahí, del objetivo que tiene ella, debería ser de todos, solucionar problemas de nuestra sociedad colombiana. Y ese es el objetivo de la investigación y de la academia, buscar problemas reales, en caso de nuestro sector pecuario, identificar problemas y darles una posible solución a ese problema.

**¿Qué diferencia a una mujer investigadora de una mujer-docente que no lo es?**

KM: Yo creo que una investigadora tiene una capacidad más amplia de entender las cosas o de llevar un proyecto más allá. De preservar en ese proyecto hasta sacarlo. En la docencia de pronto uno solo se dedica a enseñarle al estudiante y listo.

JM: Lo que pasa es que si estamos hablando del entorno de la Universidad aquí muchas docentes no investigan no porque no quieren, sino porque no están los espacios. Actualmente es un poco difícil ingresar a un grupo de investigación. Yo estoy en un grupo de investigación desde que se creó hace muchísimo tiempo. Era como eso, quieren hacerlo, háganlo. Pero ahorita no es tan fácil. Yo conozco compañeras que son muy buenas pero lamentablemente solo pueden dedicarse a la docencia porque no se han abierto esos espacios para que ellas participen de grupos o se creen nuevos grupos de investigación. Yo pensaría que es más como la oportunidad que unas tuvimos pero que otras no han tenido.

**¿Qué ha cambiado?**

JM: Hablo de un caso, pero no de una mujer sino de un compañero hombre. Iba ingresar a nuestro grupo de investigación entonces le pusieron muchas trabas. Que no puede porque no tiene horas. Y no tienes horas en el contrato porque no está investigando, pero entonces como va a investigar y tener horas si no lo dejan participar. Y pues eso me parece un poco difícil sea hombre o sea mujer, que una persona que esté en docencia pueda abrirse esos espacios. Voy a hablar de mí, cuando yo estaba solamente en docencia, como que uno busca lo que han hecho los demás para poder transferir conocimiento, y de pronto con las experiencias cuando trabajaba en producción. Pero ya en investigación ya estamos hablando de un tema y lo que le digo a los chicos: “no es que con lo que nosotros hemos hecho, nosotros nos hemos dado cuenta que por ejemplo, los hongos que forman en orquídeas se comportan de tal manera, y son diferentes a los otros”. Entonces ya uno puede hablar de una experiencia propia y los chicos se apropian un poquito más de ese conocimiento porque ven que la persona que se para allá hace. Y entonces “profe yo leí su artículo, me pareció muy interesante” o los motiva. Pero yo si creo que es más de que no han podido a que no quieren.

**¿Qué factores externos pueden ayudar u obstaculizar el desarrollo de una mujer-docente como investigadora?**

JG: Lo del tipo de contratación.

SP: Yo tengo entendido es que la investigadora tiene que gestionar por ella misma un proyecto de investigación para que posteriormente para el siguiente pueda ya tener horas de investigación asignadas.

JM: Pues como no han dejado abrir nuevos grupos, como que no es tan fácil. La gente quiere como crear nuevas cosas o integrarse a nuevos grupos y hay como mucho papeleo que cansan a la gente, la desgastan aquí.

DM: Igual la continuidad es importante. Yo noto que es por igual tanto para hombres como para mujeres. Y creo que la misma docencia trae implícita la investigación, o sea de una forma u otra al ser docente un va investigando, investigando, investigando. Y hay veces como que el tipo de contrato como que no sé, permite que nosotros no investiguemos para la Universidad, sino que más bien hagamos esa parte por parte propia. Entonces, ahí es donde falta el proceso, o sea la Universidad dice háganlo, pero ustedes vayan solitos. Entonces como que usted hace todo y después el nombre es de todos.

JM: Tanto papeleo. No hemos podido empezara un proyecto hace tres meses, porque es que le falto tal cosita. Uno dice pues colabórenos, pero no le ponga traba, tanto formato, tanta cosa, tanta minucia. Pero ahí si es hombre mujeres por igual, a todos nos pasa lo mismo.

### **¿Cómo puede una mujer docente llegar a ser una investigadora exitosa?**

SP: De pronto la posición de liderazgo en el grupo. Porque también el desarrollo de la autoría y de la propiedad intelectual depende de si eres líder de la investigación o si eres participe como tal. Entonces esa categorización o posibilidad que tienes para salir en el artículo como autor o coautor, entonces pues te da unos puntos que posteriormente van a ser como categorizados. Entonces esa posición de liderazgo en el proceso de investigación va afectar que una persona, que el hombre, que la mujer que está metiéndole la ficha a la investigación no salga porque es líder de la investigación. Entonces es más por cómo se trabaja en grupos de investigación, que es importante, pero también hay personas como individuos que también tienen intereses propios en hacer sus investigaciones que pueden desarrollarlas individualmente con otras asociaciones, con otras entidades.

### **¿Existe algún tipo de reconocimiento a la labor investigativa?**

SP: El que da Colciencias

JM: Pero no dentro de la Universidad, no.

### **¿Qué creen que puede hacer la Universidad para fortalecer esa parte?**

DM. Yo creo que escuchar. O sea como tener sesiones donde sea bidireccional la comunicación y no sea unidireccional. No solamente pedir, pedir, pedir; sino también escuchar, ver qué necesidades que se tienen y que se hagan. Por ejemplo todas esas dolencias no son solamente de ahorita este semestre, vienen de mucho tiempo atrás y que ya se han dicho.

SP: Y es que se prioriza los sistema de gestión de calidad como tal y no el sistema de investigación, o los procesos de investigación. Las instituciones lo entiendo, priorizan ante todo el sistema de gestión de la calidad y el aspecto financiera para poder hacer la secuencialidad y trazabilidad de los movimiento s financieros, pro pues eso está afectando los procesos investigativos porque requieren mucha documentación que

finalmente el investigador requiere mucha experiencia o requiere otro personal extra para hacer ese trabajo.

GC: Yo creo que lo que debe haber es una política clara de investigación en la Universidad, donde exista, lo que dice el profe, y es esa comunicación constante donde bueno yo necesito que ustedes investiguen, pero bueno cuales son las dificultades que ustedes tienen y yo trato de solucionarlo. Como en investigación en agronomía y zootecnia se trabaja con temas biológicos, uno no puede decir “espéreme ahí no se multiplique mientras que me solucionan el formato en dos meses”, entonces uno debe buscar esa facilidad en los procesos. Pero eso tiene que venir desde arriba. “A bueno, sí yo necesito productos, necesito investigaciones, pero entonces vamos a facilitarles ¿tienen laboratorio? ¿Qué le hace falta? vamos a solucionar y ahora sí venga para acá cuáles son sus productos”. Y si usted tiene las facilidades y las comodidades para trabajar pues se va a obtener resultado que es beneficioso para los estudiantes, para la Universidad, y lo ideal que esa investigación sea aplicable para el área de influencia de la Universidad.

JM: Otra cosa de lo que dice el compañero, es el horario. Y es que aquí en la Universidad va de lunes a viernes y los espacios de laboratorios son de 8a.m. a 5 .m. Pero la investigación es continua, es lo que él dice. Uno no puede decirle a los microorganismos “quédese ahí dos días, no me crezca porque es que yo le estoy sacando una curva de crecimiento”. Y otra cosa uno termina en noviembre la contratación y entonces espéreme hasta enero vuelvo y repongo. Entonces ese proceso se va a atrasar también por eso. O sea que la Universidad le dé más prioridad a la parte académica e investigativa. Y no hay espacios adecuados tampoco, porque los laboratorios que hay son de docencia, no son laboratorios de investigación. Entonces ahorita se comprar algunos equipos por convocatoria y dónde los vamos a meter. Entonces hay que de pronto como separar una parte, y que sean los laboratorios de investigación donde se vaya poco a poco construyendo cosas. Y que también se den los espacios de ingreso, porque no podemos estar dependiendo de un personal que no les corresponde, porque ellos están asignados a su espacio de docencia.

GC: Esa política también debe ir acompañada de alguna motivación de los docentes. No solamente exigir el producto sino que uno sienta esa fraternidad, de lo que decía el profe con el liderazgo de la mujer, que usted lo sienta desde la parte administrativa, desde la parte de todo. Todos vamos con un solo objetivo y entonces uno como que se mete en el cuento, “si me toca ir a media noche voy, si me toca ir el sábado también”. Pero que sea una presión de resultados sino que sea una motivación de cumplir un objetivo de la Universidad.

**¿Consideran que debe haber una acción prioritaria para motivar a los docentes y sobre todo a las docentes mujeres a participar en los procesos de investigación?**

DM: Yo creo que también los administrativos de la Universidad se vuelva más participes y mirar como es el desarrollo de las cosas. Así como nosotros nos tenemos que empapar de los procesos que tienen que seguir lo académico dentro de la ruta administrativa, ellos también cual es la ruta que nosotros tenemos que seguir en la parte docente, como para poder entenderlo de lado y lado. Y me parece que está muy aislado la parte administrativa

con la parte de investigación y docencia. O sea, “ustedes hacen, quién sabe que será eso y toca destinarles algún rubro, pero quien sabe para qué será”. Me parece importante.

JM: Yo creo que como que darle la oportunidad a las personas de generar sus proyectos, de generar sus espacios y de generar su grupo. De darles un tiempo, porque es que un grupo de investigación si se crea de pronto en un día, pero no se va a categorizar en un año ni siquiera, de pronto dos o tres. Entonces contratamos a profesores por diez meses y no nos dieron resultados. Y es que hay procesos y son procesos largos. Entonces yo creo que eso motiva mucho a la persona. Bueno empecemos con un proceso de contratación, vamos a hacer el seguimiento. Pero de pronto si motivarlos, hacerlo más continuo para que la gente tenga la oportunidad de conseguir algo, de ir formando algo, de ir creciendo como Universidad. Y también empezar a generar los espacios físicos que le permitan a la gente investigar.

**GRUPO FOCAL N° 4**  
**FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS**

<b>DATOS DE PARTICIPANTES</b>			
PARTICIPANTES	GÉNERO	EDAD	ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN
DC	F	35 AÑOS	4 AÑOS
CC	F	42 AÑOS	1.5 AÑOS
OC	F	48 AÑOS	6 AÑOS
MP	F	43 AÑOS	33 AÑOS
AC	F	31 AÑOS	2 AÑOS

**Párrafo introductorio: Rita Levi, quien recibió el Premio Nobel de Fisiología, tuvo que vivir situaciones realmente complicadas durante el gobierno de Benito Mussolini para llevar a cabo sus labores académicas y científicas, a tal punto que organizo un laboratorio improvisado en su propio hogar.**

**Teniendo en cuenta el ejemplo de la Dra. Levi ¿qué creen que identifica a una mujer como docente?**

DC: Bueno, yo pensaría que la manera en que nos comprometemos con la Universidad nos distingue. Cuando a una docente se le asigna alguna responsabilidad o proyecto, sin duda siente un compromiso muy alto pues debe demostrarse y demostrar a otros la valía de lo que distingue su trabajo. Ahora bien, en otras instituciones existe cierta identidad por ser docente, independiente del género, pero acá no es muy claro. Uno sabe que los docentes de la Ucundinamarca propendemos por el bienestar de las comunidades no solo internas sino externas y eso hace que nuestro compromiso sea mayor.

CC: Sí, en realidad, creo que somos docentes comprometidas con nuestro trabajo, sea donde sea intentamos dar lo mejor de nosotras, en el aula, fuera de ella, en los eventos del programa o la facultad o incluso con proyectos de Extensión. Y concuerdo con aquello de que es algo que nos identifica en general. Pero también considero que cada facultad tiene una concepción distinta, propia de la idiosincrasia sobre lo qué es y hace una mujer docente. En la de nosotras nos sentimos en un entorno agradable y de apoyo a los proyectos que desarrollamos.

3. Yo creo que nos identifica también la preocupación por el ser. Para la mujer docente la formación sobre el ser es fundamental porque determina el papel que va a tener el estudiante en la sociedad, o sea que define lo que el chico o la chica va a hacer con los conocimientos que tiene, con el saber. Desde luego esa preocupación y ese compromiso van de la mano y eso influye en la manera como una docente se relaciona y exige a los estudiantes.

MP: Yo pienso que somos muy organizadas, que trabajamos bien bajo presión y que podemos manejar varios temas al tiempo. También que tenemos un buen relacionamiento con los estudiantes en cuanto a los temas del día a día o personales, somos muchas veces consultados y creo que tratamos de orientarlos. Eso habla de lo que decían las compañeras en cuanto al compromiso y la preocupación por el estudiante.

AC: Todo lo que han dicho definitivamente nos identifica. El hecho de ordenar nuestro tiempo para atender no solo los proyectos que nos han encargado, sino las dificultades de

los estudiantes o muchas veces apoyar actividades que no están en nuestro contrato creo que hablan de lo que es una mujer docente.

### **¿Cuáles son las características de una mujer docente?**

DC: Bueno, yo pienso que lo que caracteriza a una mujer docente y a una mujer en general es su tenacidad. Me explico, sus ganas no me no me node sacar adelante no solo a sí misma sino a su familia y en el caso de la docencia, el plus que le da a sus estudiantes para que ellos mismos cumplan sus metas y sueños.

CC: Yo concuerdo pero diría que es más la dedicación que le pone a las cosas. Cuando sé es mujer uno le da un valor emocional a lo que hace y eso hace que uno se esfuerce de sobremanera, uno es perfeccionista o bueno yo lo soy, y a pesar de que tenemos menos tiempo que los compañeros uno lo ordena para que cada clase sea lo mejor posible, a veces incluso sacrificando tiempo personal.

OC: Uy sí total. Mire uno como docente mujer tiene que lidiar con muchas responsabilidades propias del hogar y además con su trabajo y para eso se necesita lo que dicen las profes dedicación y esa tenacidad. Pero además yo pienso, que como mujeres nosotros le ponemos un valor agregado y es que nosotras pensamos mucho en la formación personal, a veces incluso más que la misma profesional. O sea con la juventud cómo está ese lado humano es importantísimo, los valores, los principios o como dice el rector la civilidad. Y eso nosotras lo exigimos mucho.

MP: Sí digamos que eso puede estar relacionado con ser madres, y bueno digamos que puede que sea algo exagerado pero uno le exige en esa parte a los estudiantes, o sea los conocimientos son importantes pero lo que realmente hace un buen profesional digamos que es lo humano, lo ético y en eso las mujeres sí somos más detallistas y exigentes. Entonces yo creo que eso es fundamental.

AC: Me parecen pertinentes esos aportes. La pregunta es qué caracteriza a una mujer en su rol como docente. Yo creo que es importante señalar que la mujer cumple con los mismos requisitos que los hombres, o sea que a pesar de cumplir con sus múltiples obligaciones tiene que responder a las exigencias del medio en cuanto a productividad, experiencia y formación. Entonces además de lo ya dicho, considero que la mujer es ante todo una excelente profesional.

### **¿Qué diferencia a la mujer docente del resto de mujeres?**

DC: Bueno, yo lo que pienso es que la docencia le exige mucho más que cualquier otra profesión la cualificación. Una docente debe estar bien preparada, actualizada. Y también creo que se exige más sobre el relacionamiento, o sea una docente debe saber desenvolverse con respecto a otros.

OC: Totalmente. Vea uno ve que en otros contextos trabajar a veces entre mujeres es difícil, ahora usted imagínese que uno debe trabajar con otras profes, con las mismas estudiantes y con algunas mujeres externas. Entonces esa forma de relacionarse es fundamental, saber ese equilibrio entre el respeto y la proximidad.

CC: Haciendo como un puente entre lo dicho por ellas dos, uno pensaría que la mujer docente debe ser muy pila. Porque debe saber manejarse tanto en un grupo de colegas en donde hay cierto recelo por tu hoja de vida y también frente al grupo. Y para eso sí, debe

estudiar pero también debe desarrollar habilidades sociales muy grandes y mucha, pero mucha paciencia y comprensión.

MP: No sí, aunque yo veo que hay muchas que no son nada comprensivas, como en todo lado. Pero sí digamos que muchas veces uno trabaja mejor con hombres que con mujeres. Porque la mujer y también la mujer docente es de detalles, la forma en como me habló, me vió influye en la forma como uno trabaja con otras. Estoy de acuerdo con lo de la formación, esta profesión le exige a la mujer calificarse aún cuando tenga menos tiempo que digamos los hombres, la mujer que no estudie o se cualifique en este medio pierde.

AC: Sí, la formación es fundamental y la experiencia también. A veces, pasa que uno puede no tener una formación extraordinaria, pero en cambio sí una experiencia laboral única. A veces parece injusto eso porque hay muy buenos profes que no han tenido la oportunidad de compartir sus experiencias valiosas porque no tienen un título de magister en el área disciplinar pero han tenido cargos importantísimos de los cuales se puede nutrir el estudiante.

### **En ese caso ¿cómo se llega a ser una mujer docente?**

DC: Lo que decíamos. Ahí sí no aplica solo para la mujer sino para ambos géneros. Teniendo los títulos y la experiencia necesaria. Sí, en eso digamos que a uno lo escogen por lo que ha estudiado y lo que ha trabajado. También se por lo que se ha investigado. Todo eso suma puntos que al final se convierten en el salario de uno.

OC: Sí, es así. Por eso decíamos que se requiere tiempo y esfuerzo para dedicarse a ser docente. A bueno y plata porque la formación cuesta. Y eso es lo que a veces se hace injusto ganar menos en el trabajo de lo que uno invirtió en su educación.

¿Qué es lo mínimo?

DC: Bueno, ser buena en aula es fundamental. Esa parte pedagógica es importante porque es como te ve el grupo y como ellos te evalúan. También está lo disciplinar. Tú puedes ser muy buena con el manejo del grupo pero debes tener un conocimiento preciso y actualizado de lo que estás hablando.

CC: Sí pero mira que eso es cuando uno es solamente de aula. Ahora sí eres una docente investigadora tienes que tener un conocimiento disciplinar y epistemológico mucho mayor que el mismo manejo del grupo. Y lo mínimo en ese caso es tu productividad o que demuestres tu experiencia en grupos de investigación.

MP: Sí, digamos que cuando uno hace el contrato a uno le exigen unas actividades clasificadas en tres áreas: lo pedagógico, o sea las habilidades para que el grupo desarrolle el conocimiento que uno está compartiéndoles. Lo investigativo, que es el conocimiento que tú produces a través de los semilleros y los proyectos de investigación. Y lo otro es las actividades de extensión, que tienen que ver cómo ese conocimiento ayuda e involucra a la comunidad.

OC: Sí, eso lo resume muy bien. Aunque lo disciplinar es transversal a esas áreas, por eso para mí se sobre entiende porque se exige tanta cualificación. Lo que no se entiende es el poco apoyo para ese fin.

### **¿Qué retos tiene la mujer docente?**

AC: Son muchos, sí uno lo piensa bien tiene mucho sentido lo dicho por el plan rectoral en cuanto al reto de ser translocal y transmoderno. Eso implica retos en cuanto al manejo de las Tics, en lo que yo considero nos falta. Y también en la forma cómo deben ser entendidos los jóvenes de hoy en día.

MP: Sí digamos que el uso de la tecnología es un requisito casi que global. Pero la mujer también tiene como retos demostrar que no solo es buena en el aula sino también en las áreas que ya mencionamos, por ejemplo en temas de investigación y proyección aún falta mayor reconocimiento, y para eso necesitamos ir más allá del sitio que nos hemos ganado en el aula.

OC: A mí se me hace es importante señalar el tipo de institución en la que estamos, es decir, una universidad pública. Y en lo público tanto las Tic's como lo de investigación sí bien requiere de nuestro esfuerzo y tenacidad también exige mayores recursos, que es lo que nos tiene en esta penosa situación de ahora

**Párrafo Introdutorio: Rafael Nadal, tenista de renombre recordaba que en una ocasión. Al final del primer set, entendió todo cuando su entrenador le mostró que tenía rota su raqueta. En varias oportunidades estamos tan centrados en nuestro trabajo que olvidamos que contamos con ciertas ayudas externas que nos permiten realizarlo con mayor facilidad o comodidad ¿en su trabajo docente cómo se pueden ver reflejadas estas situaciones?**

DC: Interesante esa analogía entre un deportista de alto rendimiento y las mujeres docentes. Uno podría pensar que ambos tienen que saber equilibrar su vida personal con su vida profesional, teniendo en cuenta que en ambas exigen mucho de sí mismo. Sin embargo creo que la mujer-docente muchas veces lo que hace es desequilibrar su vida hacia su trabajo y cuando esto pasa pues descuida su salud o su familia.

CC: Es que yo creo que tanto el deporte como la academia exige mucha dedicación y como hablábamos una mujer es doblemente comprometida. Entonces por ejemplo uno a veces almuerza hasta las 4 p.m. porque tuvo que preparar una clase o hacer una asesoría o subir notas o cualquier otra cosa. O por ejemplo, las mujeres docentes con hijos tienen que pensar mucho en donde dejarlos, en no descuidarlos y si bien las sedes donde está la Universidad dan cierta facilidad a veces es complicado.

OC: Condensando lo que dicen y lo que nos preguntaste, yo creo que ayudas externas tienen que ver con el apoyo familiar, de los compañeros y la misma facultad.

MP: Sí digamos que todo lo que nos ayude a equilibrar esas múltiples responsabilidades. Ahora al interior tenemos una infraestructura que nos ayuda, el ambiente ecológico natural da cierta tranquilidad que en la ciudad no se ve y los desplazamientos son cortos. Ahora para nuestra labor docente yo creo que uno debe apuntar a lo que el Plan Rectoral dice y es a la translocalidad y la transmodernidad y ello implica el uso y el saber usar herramientas tecnológicas que muchas veces no tenemos o desconocemos o que son limitadas.

AC: Yo creo que nosotras somos recursivas, es decir si nos hace falta algo lo buscamos, aun cuando sea difícil. Y a veces hay cosas que deberían ser más accesibles, ayudas que están ahí pero que uno por desconocimiento no usa. Por ejemplo a veces se publican

cosas de interés en la intranet pero realmente uno no entra, o en la misma página y tampoco uno se entera.

### **¿Qué factores externos ayudan a una mujer docente a realizar su trabajo?**

DC: Mire que está Universidad en términos de entorno le ayuda a uno mucho. A mí me igual la naturaleza, lo ecológico y acá respirar por ejemplo el aire que no se respira en la ciudad es algo que me da paz. También la proximidad entre los sitios, uno llega en 15 minutos a cualquier parte. Creo que eso ayuda mucho.

CC: Sí, muchos docentes vienen acá por ese contexto ecológico y natural que ofrece un municipio, incluso bajan su aspiración salarial por una calidad de vida más tranquila, que la ofrece Fusa o las otras ciudades que tienen sedes de la Universidad.

OC: Yo entiendo la pregunta no solo cómo cuáles nos ayudan sino también cuáles nos ayudarían más. Y en ese caso, creo que hace falta. Por ejemplo, a veces no hay sitios en donde uno preparar la clase, o los mismos horarios son tan apretados que no le da tiempo a uno de comer algo. Acá por ejemplo, se habla de que los administrativos tienen mejores condiciones para realizar su trabajo que los mismos docentes.

MP: Hablando de eso, yo creo que lo que no ayuda es el contrato. Esos contratos de tan corto tiempo desfavorecen y desmotivan a cualquiera. Además hace que los profesores no generen sentido de pertenencia. Ayudaría mucho un contrato al menos de unos diez u once meses.

AC: Definitivamente, uno trabaja con amor, con dedicación y muchas de nosotras porque queremos a la Universidad. Pero si en términos de instalaciones, contrato y salario sí sería idóneo reconsiderar las actuales políticas en pro del bienestar docente.

### **¿Cómo ayuda el estado a la mujer docente?**

DC: Yo creo que esa es la pregunta, yo diría del año. Yo no puedo hablar por exactamente lo que ayuda a la mujer docente, porque lo desconozco. Pero sí de la situación docente en específico del docente de Universidad Pública y el tema es de recursos. Como bien lo han dicho los medios en cuanto al paro, la Universidad pública está desfinanciada, las políticas que determinan la inversión del estado en la educación universitaria están desactualizadas y eso lo que hace es que un docente universitario público gané mucho menos que uno del sector público. Se nos exige mucho en cuanto a nuestra formación pero el salario es muy limitado, y por tanto no se justifica.

CC: Sí el tema es delicado. Según lo que había escuchado se requieren 15 billones de pesos y el gobierno actual puso 1. Ahora bien, la forma en que se reparte ese presupuesto es algo inequitativa. A lo que me refiero es que por ejemplo la Universidad Nacional o de Antioquia recibe muchísimo más que está Universidad por cada estudiante matriculado.

OC: El tema es delicado, y por eso se han visto varias manifestaciones. No estoy de acuerdo con actos vandálicos o que afecten a personas que no tiene nada que ver. Pero la causa se me hace totalmente justa, hace falta una reforma legislativa en cuanto a la educación superior pública en el tema financiero.

MP: Sí, digamos que nosotros exigimos mucho a la Universidad pero porque entregamos mucho. Pero muchas veces lo que hemos visto es que se ha tenido cierta intencionalidad pero el apoyo del estado ha sido realmente mínimo.

**¿Qué es lo mínimo de lo que debe ser proveído una mujer docente para realizar su trabajo?**

DC: La retribución económica justa, es decir que sea equivalente a la calidad del trabajo que uno realiza. Creo que eso para comenzar es lo ideal.

CC: Sí, yo creo que esa parte económica es muy importante, más acá. Pero también considero que un computador personal e instalaciones mejores para trabajar, sobre todo cuando no está en aula sería importante revisar. Además acá hace falta incentivos por el buen trabajo, a uno lo evalúan con tres instrumentos pero no lo motivan a uno si el desempeño es superior al promedio.

OC: Uy sí. Ese tema de incentivos sería muy bueno. Y puede no ser económico, sino algo en especie, un paseo, un bono a un spa, a un hotel o por ejemplo ampliar lo del apoyo postgradual.

MP: Es que ahorita hablábamos que lo primero es la mejora salarial y el contrato, eso en principio lo motiva a uno y genera estabilidad en la economía de uno. Ahora bien, en el día a día, yo creo que nos pueden apoyar mucho en nuestra cualificación, apoyo a asistencia a ponencias, congresos o eventos académicos, por le sirven a la Universidad y a uno, y además nos gustan. Claro que sí me envían a un viaje o a un hotel una semana yo no me pongo brava.

AC: Yo no lo había visto así pero sí, pueden alternar lo de los viajes digamos informales o esos estímulos no formales, con estímulos relacionados con la labor docente que nos gusta.

**¿Qué tipo de factores influyen para que el trabajo de la mujer docente sea considerado como bueno?**

DC: Lo que decíamos el salarial, el contractual y lo motivacional.

MP: Yo lo veo por el lado de lo que nos ayuda a hacer nuestro trabajo pese a esas dificultades. Y yo pienso que hay dos cosas que influyen en ese quehacer. Lo primero, el apoyo entre nosotros, nosotros tratamos de sacar adelante los objetivos, los eventos y proyectos, o sea el trabajo en equipo y el compromiso de cada programa, facultad. Lo otro es el apoyo de otros actores de la comunidad como los estudiantes o incluso de comunidades externas que apoyan muchos proyectos.

**¿Cómo se puede mejorar las condiciones de la mujer docente?**

DC: Es que yo creo que sin el presupuesto y el financiamiento es difícil. Por ejemplo en investigación son reducidos los grupos por falta de recursos, entonces para que uno haga investigación hay que buscar cómo sacar adelante el proyecto.

CC: Sí, pero también que se arregle o adecue el acuerdo por el cual se clasifica y se le paga a los docentes. En este momento hay dos vigentes y a veces personas que tienen una hoja de vida similar o superior a otro terminan ganando menos. Por eso es complicado traer a muy buenos perfiles, como de doctorado. Ninguno se vine por tan poco dinero, y los que se vienen no duran mucho.

OC: A mí se me hace increíble que profes con doctorado y postdoctorado quieran venir a trabajar acá, viviendo en Bogotá, aún incluso con salarios tan moderados. Pero bueno, vienen y no hay beneficios adicionales, como los que decíamos de motivación o

reconocimiento por su labor. Más bien llegan y encuentran es trabas. La parte burocrática es tenaz para quién viene de lo privado. Entonces son muchas cosas que se deben mejorar.

MP: Yo creo que debe haber una mayor conciencia de que al ser una Universidad lo importante es lo misional, y por tanto tratar de que se faciliten el cumplimiento de objetivos de eso misional, y no como pasa acá que se dé prioridad a cosas de calidad administrativa, que son importantes pero que no impactan en lo verdaderamente importante. Entonces es facilitarle su trabajo al docente y no dificultarlo.

AC: A mí me llama mucho la atención por ejemplo hablando del tema y es que las actividades de bienestar docente sean muy pocas, se enfocan más hacia lo administrativo. Yo no sé quién se encargue de eso pero si se siente que estamos olvidados en general, más aún la mujer.

**Párrafo Introdutorio: Una mujer docente que obtuvo bajas calificaciones en su evaluación docente en años anteriores y que era criticada por sus estudiantes, hoy en día ampliamente es conocida por el buen desempeño en su labor y por su entusiasmo ¿Qué pudo haber influido en su cambio?**

DC: Yo creo que lo primero fue una correcta retroalimentación. Es decir, como se comunicó las falencias que estaba presentando. Y luego de eso el correcto diseño de un plan de mejoramiento. Creo que a veces uno no se entera de lo que está fallando, entonces es bueno que se oriente su trabajo de una manera asertiva.

CC: Sí, acá a veces uno ni se entera como le fue en la evaluación y pues tampoco sobre qué hacer para mejorar. Y uno es consciente que tiene aspectos por mejorar, pero se tiene la cultura de que se evalúa pero no se comunica u orienta un cambio.

OC: Sí total. Uno no debería decirlo pero tampoco se reconoce a quienes tuvieron un desempeño elevado. Si bien estamos en una Universidad Pública y a veces eso conlleva a la falta de recursos o a no poder utilizarlo para reconocimientos, eso no implica que se haga un oficio felicitándolo a uno por la labor o un almuerzo, no sé.

MP: Es que de ambos extremos, un docente que desconoce qué está haciendo de una manera no tan adecuada no puede mejorarlo, y aquél que lo está haciendo bien puede desmejorarlo porque tampoco hay ningún reconocimiento al respecto. Ahora también pasa que se le dé a conocer y que esa comunicación sea adecuada o que simplemente el profesor no tenga la voluntad de cambiar.

AC: Yo considero que uno debe buscar un mejoramiento continuo, es un propósito personal. O sea que para mí, el interés por ser mejor nace de la iniciativa propia, pero como la percepción o imagen que uno tiene es subjetiva si es conveniente que se dé una visión externa, si no objetiva cuanto menos diversa sobre lo que uno es. Y en nuestra profesión aún más. Entonces si se tiene un instrumento de evaluación que incluso es totalmente sistematizado debería aprovecharse no solo para cumplir un requisito o como forma de cuantificar de manera general un resultado, sino para que a partir de este y junto con la voluntad de cada docente, se puedan mejorar de abajo a arriba los procesos misionales.

### **¿Qué capacidades debe desarrollar una mujer docente para mejorar en su trabajo?**

DC: Yo creo que es sobre todo actualización. Lo que mencionamos antes de estar a la vanguardia del conocimiento y del componente pedagógico hace que uno pueda ser mejor docente. Ahora de pronto el trabajo en equipo puede ser algo que también a mi parecer debemos mejorar.

CC: Yo digo que son los componentes que nos exigen: el pedagógico, disciplinar, investigativo, de extensión. Muchas somos buenas en lo pedagógico y lo disciplinar que es a lo que se refiere la profe, pero considero que viéndolo objetivamente debemos ganarnos un lugar más grande en proyectos de investigación e interacción.

OC: Es difícil eso, pero sí. Creo que tenemos capacidades para pertenecer o dirigir esos proyectos pero quizás ha faltado apoyo y también berraquera de parte de nosotras para que se nos reconozcan también en esos campos. Claro que hay compañeras que lo han hecho pero de pronto no hemos sabido o querido seguir ese camino.

MP: Es que es complicado. Acá las profes que están sobre todo en investigación, les toca montar todo el proyecto y buscar muchas veces recursos y tiempo extra para sacarlo adelante. Cosa que quizás no se dé para todas, porque uno tiene el tiempo medido.

AC: En cuanto a capacidades el tema es lograr que nos crean. Este contexto muchas veces es apático y si uno no logra convencer a otros de la idea que uno tiene es complicado. Entonces el tema del trabajo en equipo, liderazgo y empoderamiento también es importante.

### **¿Qué motiva a una mujer a escoger la docencia como su profesión?**

AC: Yo pienso que es un tema de gusto, de pasión por lo que se hace. Esta profesión no es fácil, entonces si definitivamente no te gusta es difícil que la sigas practicando.

MP: Uno escoge lo que de verdad le mueve el alma. Yo escogí ser docente porque tiene un impacto realmente al futuro de una sociedad. Lo que tú hagas en el aula repercute directamente en lo que pasará en adelante en el país. Entonces el compromiso es grande pero la recompensa también.

OC: Es que yo creo que quien escoge esta profesión es porque primero le gusta trabajar con otros y segundo le gusta dejar una huella. Y acá este trabajo se convierte en algo que hace que te mejores a ti misma, que hace que contribuyas al mejoramiento de tus estudiantes y que todo esto resulte en un mejor lugar para vivir, es como dejar tu aporte de lo que eres y te has esforzado.

CC: Estoy muy de acuerdo con todas las profes. Creo que uno se vuelve docente por gusto, porque de verdad esto lo mueve a uno. Y creo también que es porque uno siente que puede brindarle a los estudiantes no solo una formación profesional sino también ética. Mira acá hay muchas personas para las cuales su opción de vida nace con la profesión que adquieren acá, y en ese tiempo que realizan el pregrado cambian sus formas de pensar y comportarse no sólo en lo profesional sino como persona. Y a uno le da gusto saber que contribuyó a ambas cosas.

### **¿Qué desmotiva a una mujer docente?**

CC: Lo contrario a lo ya dicho. A veces no poder participar en proyectos de investigación, o ver qué un estudiante no terminó su carrera, o aún peor que quería

terminarla pero le faltaron recursos. El mismo contrato y la forma de remuneración. Todo eso desmotiva.

DC: Lo que hablábamos y es que esos contratos cortos de 4 meses hace que uno busque otras opciones y aún cuando uno quiere a la Universidad, pues también uno tiene que buscar su estabilidad financiera.

OC: A mí me desmotiva, la forma en que muchas veces se comunican las decisiones. El tema de clasificación que es de lo que depende tu salario, ha cambiado como tres veces y entonces uno no comprende como lo hicieron o como se está aplicando. Llega una carta o muchas veces ni eso sino que en el contrato te dicen como fuiste clasificada de acuerdo a tu hoja de vida. Y bueno uno que lleva algo de tiempo lo comprende pero alguien recién llegado no, dura los cuatro meses y se va.

MP: Uy sí ese tema también es desmotivante. Sí uno no está pendiente de la página, o va a Talento Humano a preguntar muchas veces ni se entera de cómo quedó clasificado. Ni tampoco qué decisiones se tomaron en los comités.

AC: No sí, yo creo que deben mejorar mucho ese tema de articulación en la comunicación y en los temas administrativos para que esto avance.

## ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

### MUJER DOCENTE DIRECTIVA FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS

#### **¿Cómo se promueve el desarrollo sostenible dentro de la Institución?**

Bueno, me llama la atención también, porque precisamente ya llego a lo de la Universidad. Dentro de los ejes que manejamos en la Facultad, por su característica de ser de Ciencias Agropecuarias, nosotros tenemos tres ejes fundamentales que son: Seguridad Alimentaria, Sostenibilidad y Postacuerdo y Ruralidad. Y pues digamos que en la Universidad se ha venido trabajando el tema, de pronto al menos ya estamos muy sensibilizados al respecto, pero aún nos falta un poco más. Y ese actuar un poco más, tal vez lo defino, desde el punto de vista de que tenemos grandes cosas pero las tenemos apartadas, son islas. Y en el concepto de sostenibilidad, yo pienso que precisamente que para lo que saca esto significa, necesitamos unir esfuerzos y vernos como una comunidad cooperativa y solidaria.

#### **Doctora cuando usted se refiere a que existen cosas pero que están como aisladas ¿a qué se refiere?**

Que de pronto trabajamos como islas, y de pronto cada dependencia le pega a algo de la sostenibilidad, pero no se ve marcado a nivel general. Entonces, es necesario, primero dar a conocer esta parte para poderla fortalecer a nivel de equipo, no que sea sólo el pantallazo de Ciencias Agropecuarias sobre sostenibilidad, el de Ingeniería...sino que hagamos un esfuerzo en unir esas propuestas o ese trabajo que se viene haciendo respecto a la sostenibilidad, desde el punto de vista educativo, desde el punto de vista administrativo, de lo social, que nosotros manejamos mucho.

Y más por la característica, perdona agrego un pedacito, por la característica yo considero que nuestra Universidad es rural, entonces con mayor razón el concepto de sostenibilidad debemos trabajarlo y sacarlo adelante, que sea más notorio, que en muchas otras partes como la zona urbana y demás, por la responsabilidad social que tenemos.

#### **Doctora ¿usted maneja el tema como decana de ciencias agropecuarias qué representa ese papel en la Universidad?**

¿De ser sostenible o de ser decana?

#### **De ser decana en ese tema de desarrollo sostenible.**

Bueno, el hecho de ser decana y de pues, haber tenido la oportunidad de empezar de abajo hacia arriba, me ha permitido conocer los procesos, las necesidades, yo diría de la Comunidad Universitaria, porque no es sólo de mi equipo docente, o de mis compañeros docentes, estudiantes, de la parte administrativos, servicios generales; me ha permitido tener un contacto con las diferentes instancias de la Universidad y entiendo muchos procesos. Y desde el punto de vista sostenible, pues todo lo que implica desde el punto de vista, digamos, agropecuario y desde el punto de vista administrativo. Para que haya una sostenibilidad administrativa, como decía hace un ratito, debemos integrar todos los

componentes. Y desde el punto de vista agropecuario, nosotros trabajamos la sostenibilidad de empresas, por llamarlo de alguna manera pero de empresa rural.

**Usted me hablaba de que se manejan algunos temas sociales ¿cuáles serían esos temas sociales?**

Bueno, nosotros, hace unos años, más de 15 años, tal vez. Venimos manejando o nos hemos articulado con la media rural o con los sistemas, o con los productores de la región. Y eso ha sucedido donde la Universidad donde la Universidad tiene su seccional o extensión etc. Y esto nos ha permitido conocer un poco más la problemática de los jóvenes del campo y de entender sus necesidades y del por qué no se quieren quedar allí, y del papel importante que juega la Universidad de hacerles ver de otra manera la fortaleza de que tienen una tierra, de que se pueda trabajar como empresa y demás; porque yo diría, que ya es más bien una enfermedad generalizada, que ya el relevo generacional no queda en el campo, ya la mayoría de personas que están en el campo son adultos y adultos mayores, entonces nos estamos quedando sin población que realmente quiera sacar adelante. Precisamente porque los beneficios y las políticas desafortunadamente, están centradas en favorecer juventudes pero por lo general urbanas que tienen otras necesidades muy diferentes a los rurales. Entonces esta articulación nos ha permitido atraer a los jóvenes a la Universidad y mostrar otras rutas, y también nos ha permitido hacer un trabajo con los productores, con los sistemas de producción y acercarlos. Realmente tenemos una buena acogida, porque pues nosotros no tenemos muchos recursos pero hemos cumplido nuestra palabra con lo que tenemos.

**Dra. ¿Cuáles estrategias utiliza la Universidad, la facultad o el programa al cual pertenece, para el desarrollo sostenible de la institución, de la región y del país?**

Bueno, al menos la Facultad nuestra se puede articular, yo diría que con todas. Para mí es muy importante la Facultad de Deportes, porque resulta que en el área que nosotros trabajamos y más el área del campo, necesitamos que nuestros jóvenes, nuestros docentes tengan un buen estado físico porque hay que caminar, porque hay que hacer prácticas de campo y esas son duras, campo es campo, el trabajo es duro. O sea, lo que quiero colocar con este ejemplo es que nos podemos articular de diferentes maneras. Por ejemplo, con Ingeniería, Sistemas. Las tecnologías de la información y la comunicación son muy importantes para el desarrollo sostenible y para el desarrollo del campo, porque no es solo tener como tal el sistema productivo, sino mirar a través de qué ayudas de la ingeniería podemos fortalecer eso; que puedas tener algo con que medir humedad en los cultivos, sobre todo invernadero, acá tenemos muchos viveros, tenemos mucho que le pega a esa parte. Y digamos la parte de Ingeniería Electrónica, todo lo que tiene ver con energías sostenibles, que eso es un plus y que yo diría que es una de las cosas más importantes en ese concepto del desarrollo sostenible.

Por ejemplo, en la facultad de administración, nosotros no somos muy dados a no llevar cuentas y por eso a veces gastamos más de lo que ganamos. Si hay esa cultura de que te enseñen a administrar, incluso desde el primer semestre si no se pudo antes desde los colegios para que tú sepas cuanto tienes, así tengas un mínimo para el día, es muy importante.

Entonces, la articulación es como con todas, yo le veo un campo de acción con todas las facultades y eso fortalece. Porque es crear red interna, nosotros a veces nos preocupamos por crear la red de investigación externa, pero ni siquiera hemos unido la de acá, desde abajo para llegar hacia arriba.

**Usted ha tenido todo el recorrido de la parte académica, desde docente hasta ahora como decana ¿qué prácticas docentes contribuyen al desarrollo sostenible de la Universidad?**

Primero me gusta que los jóvenes sueñen con los pies en la tierra, porque resulta que los jóvenes llegan con muchas ideas. Yo tuve la oportunidad de trabajar cuando recién inicié con la Universidad con los primeros semestres. Si uno cultiva esas ideas resulta que saca incluso muy buenos trabajos. Yo tuve la oportunidad de graduar jóvenes con el proyecto de investigación de semestre que lo iniciaban en segundo, ¿por qué? Porque partió sencillamente de pronto de una lectura pero luego a noveno y ya era un trabajo de investigación desarrollado. Entonces, es como buscar esas fortalezas y es a nivel de la academia, de los jóvenes, explotar todas esas inquietudes y todas esas situaciones positivas que ellos tienen.

Algo que me encanta es que ellos hoy en día no toleran muchas cosas, diferente a nuestra época que era “haga caso, sí señor”, esté bien o mal uno tenía mucho respeto, demasiado diría yo, que se sale del respeto más bien, como obediencia ¿Cómo lo llamaríamos? Obediencia, sumisión, de pronto. Los jóvenes hoy en día tienen otro punto de vista y eso me encanta; que es el no comer entero y pelear por su situación. Entonces esto puede contribuir a muchas ideas para el desarrollo que tenemos en el campo. Hay muchas ideas de sostenibilidad a nivel de campo.

**Ustedes hacen una gran cantidad de estrategias, de acciones para el desarrollo sostenible y ecológico ¿qué indicadores tienen para definir si una estrategia fue buena o no fue tan buena?**

Bueno, digamos que la oportunidad de pronto más visible ha sido a través de los proyectos. Los proyectos que nosotros hemos direccionado tanto de proyección social como de investigación. Los proyectos que hemos direccionados los hemos podido apuntarlos a, digamos que la Facultad ha estado muy vinculado desde que se habló de los objetivos de desarrollo de milenio, y le apuntamos a algunos proyectos y sacamos adelante algunas de esas metas, sobre todo precisamente la de desarrollo sostenible a nivel rural.

¿Qué vimos? Que a nivel de la región donde hemos trabajado, de la región Sumapaz, nuestra gente no necesita ni que le den el dinero sino que lo capaciten. Si él sabe, te coloco un ejemplo así: hablamos hoy en día de la resistencia a los antibióticos, resulta que en la ganadería se usa mucho antibiótico y eso se hace porque nosotros manejamos otro tipo de cultura frente a las medidas entonces si tenía que aplicar en todo un proceso tres centímetros cúbicos de un antibiótico y le quedo una gótica, la persona lo aplica por que dice “bueno es un cunchito, es una mincha, es una pizca, pero de pronto le sirve”. Y resulta que en investigación que hicimos, había traza de cualquier cantidad de antibióticos en leche. En carne no analizamos pero pues ni se diga. Y por eso, estamos

hoy en día con problemas de salud, que ya ningún antibiótico... y tal vez a futuro tengamos más graves. Este es un ejemplo general, pero o pienso respecto a todo este tema de sostenibilidad lo que más falta es capacitación. Que aprendan a manejar el suelo, que aprendan a ver en los desechos una fuente de energía, incluso de abonos, de cómo procesarlos. Nosotros hicimos un proyecto muy interesante, que ganamos premio con él, que fue con buenas prácticas ganaderas. Logramos certificar fincas con el ICA e hicimos todo un proceso de sostenibilidad y de sacarle provecho, no necesariamente nuestra gente del campo tenga que comprar cosas sino que con lo mismo que tenían poder adecuar. Pensamos que todo tiene que ser nuevo o debe ser muy costoso., no, hay cosas que son muy elementales pero debes enseñarles.

**Esta parte, era lo que hablamos de la autodependencia con respecto al desarrollo ecológico, seres humanos, desarrollo y tecnología. Ahora bien, otra parte de esa autodependencia se da a nivel del docente de lo personal a lo social cómo el docente se integra desde su hacer a los demás elementos de la comunidad. En este caso un factor importante es el de la creatividad. ¿En ese sentido qué significa ser una mujer-docente creativa?**

Para esta facultad. Bueno, para mí una mujer o un docente creativo en general, es el que se sale del margen de que yo manejo un tema, me paro frente a un grupo y delante de un tablero o de un video-beam para proyectar, y no digo que esta parte no sea fundamental, es importante pero que no sea la central. Un docente creativo tiene, un ejemplo, tiene que tener esa visión de que si hoy no, no debo, no quiero o para variar, voy a hacer acá, en el antejardín; y soy de Química, yo no soy del área pero te pongo un ejemplo. Entonces, como es mi facultad yo empiezo por el suelo, qué de química hay en el suelo, cómo se integran esos elementos para que la planta crezca, qué de esos nutrientes coge la planta, a través de qué sistemas, como lo transforma para que sea su alimento. Entonces si tú analizas eso, no necesariamente tienes que estar en el tablero explicándolo. No, tú lo puedes hacer a un nivel práctico y de pronto el joven, y no de pronto, a mí me parece que se aprende más así. Entonces nosotros tenemos una fortaleza muy grande en esa creatividad y es que estamos rodeados de fincas, centros de producción y podemos hacer clase nos han facilitado sitios para hacer clase, hacer parcelas demostrativas. Y eso ha fortalecido mucho porque es lo que te digo yo porque es unir una teoría directamente a la producción, a la razón de ser.

**Desde la facultad, ¿cómo ustedes pueden ayudar a una docente a ser creativa?**

Bueno, hoy en día contamos con una gran confianza. Yo diría que en una comunidad de docentes, a pesar de las diferencias que puedan existir, yo siempre digo que no todos tenemos porque caernos bien, pero que hay unos márgenes de respeto sobre los que uno puede trabajar y pues de la diferencia es que salen cosas fabulosas. Entonces hemos logrado un equipo docente como muy amigable dentro de lo posible, no los íntimos porque eso también si no hay un buen ánimo... y la idea es que cuando vemos la falencia, el coordinador y la decana llaman al docente de una forma muy formal, de hecho ya lo hemos hecho, y le decimos “mira hemos analizado y parece que esta situación se está presentando”. Incluso nos ha servido los análisis saber pro, porque hemos visto “uy acá

qué paso, este equipo, este grupo de este núcleo se nos bajó, miremos”. Y resulta que encontramos por ejemplo algo, que también es el otro extremo, que de pronto van solo a campo, hacen las prácticas, el chico aprende, pero le hace falta esa connotación de ciencia, de investigación y para eso hay que también leer, conocer experiencias de otros sitio. Entonces hay que introducir esa parte y prácticamente que es obligado porque los jóvenes no quieren. Pero si tú colocas un texto, y dices que aparte de lo que viste en el parcial va eso, acá toca es así. Pero ha mejorado. Entonces, incluso nosotros le decimos al docente “llamamos es para mejorar” o sea con una buena relación no es decirte “oye estas muy mal, mira a ver”, no; tenemos como una estrategia más bien bonita diría yo, para tratar el tema.

**En una Universidad y más en el sector público se maneja mucho el tema de la libre expresión ¿qué espacios tiene el docente para expresarse libremente? ¿Son dados por la Universidad o son generados por iniciativa propia del docente?**

Yo pienso que hay parte y parte. Algunos son generados por los espacios de la Universidad, pero nosotros tenemos como Facultad, los lunes los únicos que hacen clase son los de cátedra. Pero los que son de TCO [tiempo completo], diez punto cinco [duración del contrato en meses] generamos las reuniones ese día. Entonces hay reuniones, la reunión general que es de profesores y allí se pueden expresar tanto de los problemas, de lo que los inquieta, lo que han visto que falla que viene de atrás, entonces digamos que se puede dar a ese nivel. Y otro momento es cuando me traen acá la situación directa, me dicen “profe queremos o quiero hablar con usted” y me cuentan la situación, y esa misma oportunidad la tienen con los coordinadores. Más los espacios institucionales de conversatorios y todo que hemos tenido, ha fortalecido. Ha fortalecido el no quedarse así callado y que como sea la misión únicamente de ir a transmitir tu conocimiento sino que compartan sobre las situaciones que se dan y aporten porque nos han ayudado a resolver.

**Doctora ¿cuál es la identidad del docente de la Universidad y de la mujer docente en particular?**

Y qué es lo que hace que uno se enamore de la Universidad también. Primero, yo considero que por estar en la parte rural, somos un poco más descomplicados en cuanto a, yo diría, en cuanto a actitud que puedes ser más tú. Yo veo que yo he tenido la oportunidad de ir a otras universidades y veo que hay como una parte que se finge por la presión social. Acá nosotros hemos sido, como más nosotros. Y se enamoran de nuestra Universidad porque, digamos que llega a una población que es urbana pero la mayoría es rural, de diferentes partes del país. Y más uno cuando conoce los estudiantes, ve todas esas situaciones, entonces el docente trata como esa protección también del joven que le toca trabajar este semestre para estudiar el otro entonces se le alarga, el que no tuvo para almorzar y hablo con él. Y todo eso ha hecho que haya como cierto cariño superior hacia nuestros estudiantes.

Entonces los docentes, primero se han fortalecido como en esa parte humana, diría yo. Pero de otro lado hemos fortalecido la parte, y ha sido un trabajo también de facultad que yo quiero resaltar, pedagógica. Nosotros no tenemos formación pedagógica, pero

tenemos dos o tres docentes que han sido claves para poder, internamente en facultad, manejar esos aspectos. Digamos lo difícil ha sido las formas de contratación. Y digamos que el estímulo que se tiene para poder acceder a un contrato más largo, es la investigación. Y si yo analizo la facultad, cuando yo llegue habían tres grupos categorizados, hoy en día tenemos ocho y cuatro reconocidos. Entonces hemos podido estimular a través de esta parte que conozcamos que esa ruta aparte de que aporta un contrato más estable, le aporta, le genera producción intelectual y académica que también le va a sumar a ese desarrollo profesional.

**Ya a un nivel más macro, digamos desde la misma Universidad ¿cómo aporta la Universidad a que se genere esa identidad en el docente y en la mujer docente en particular?**

Bueno, yo pienso que han sido varios momentos, ya ha sido a través de las personas claves, digamos, en las instancias claves. Yo he visto que hay una mayor compatibilidad cuando hemos tenido en vicerrectorías académicas, realmente al académico que explica, que sabe que se acerca, que cuando es simplemente administrativo. Cuando hay esta persona académica se logran más cosas. Además porque hay docentes que también hay que estimular porque algunos dicen “no, yo para que me friego si no...”. Cuando uno muestra que si hay ventajas en ese proceso, así tengas que hacer un esfuerzo superior al mínimo necesario, porque eso es lo que yo también les digo “no nos quedemos con el mínimo necesario, porque entonces van a estar ahí, hagamos el proyecto, vamos a esto”, eso los estimula, y ha habido digamos que un apoyo institucional al respecto.

**¿Qué tan autónomo es una mujer-docente de la facultad y de la Universidad en general?**

Bueno yo pienso que hay una parte de autonomía. Es como la parte de libertad, cuando uno habla que “yo quiero ser libre, soy libre”, pero pues uno tiene que saber que la libertad termina donde empieza la libertad de la otra persona. Entonces en la autonomía cómo hemos manejado. Hay ciertos aspectos que son normativos y pues que si no se hacen tampoco fluye la situación. Pero hay otros que son autónomos, por ejemplo, lo que hemos visto a nivel de coordinación y de programa, y eso parte de uno, de la directiva, uno no puede ser el exigente y que todos vayan en la filita derecho. Sino al contrario dentro de esa norma qué elementos flexivos se tienen, por ejemplo, si el coordinador me dice “profe voy a averiguar tal cosa por tal motivo”, yo he visto que algunos dicen “no porque eso corresponde a tal cosa”, no, yo digo “por favor colaborarme si sale, ahí estoy”. Y lo mismo sucede con los docentes, y lo mismo para sus clases, hay algunos que se acercan “es que yo deseo hacer tal cosa, a mí me toca en el salón, pero yo deseo salir” el de Química, por los experimentos, pero lo que te digo “queremos ir a granja, vaya profe” le facilitamos, le buscamos. Entonces, digamos que si hemos dado la oportunidad no para que pues “yo soy el jefe, y no puedes salir de acá y no puedes ir a la oficina tal, porque eso me corresponde a mí”, no. Aporten crezcamos, somos equipo y dar esa oportunidad, que me parece que eso ha sido muy importante en el equipo que tenemos.

**Y ya usted como decana, que tiene muchos compromisos y planes que cumplir ¿cómo se generan esos espacios de autonomía?**

Bueno, nosotros igual tenemos, lo que tu decías, tenemos un plan de acción que parte de, pues debería ser al contrario de abajo hacia arriba, pero parte del Plan Rectoral. Dentro de ese plan de acción hay unos puntos o unas metas muy claras que cumplir, lo cual no implica que tú solo te ciñas a eso, porque es que tú vas viendo en el camino que si tenías la meta tal, resulta que antes de llegar a esa hay tantas oportunidades de hacer otras cosas; entonces esa parte se nos facilita. Y yo lo veo desde ese punto de vista, lo mismo hay una norma pero también hay una flexibilidad para que nosotros hagamos cosas. Lógico que hay ciertas que hay que informar. Tú no te puedes ir a hablar por allá, es más porque uno a veces pide el acompañamiento. Yo por lo general, cuando ya es de un nivel mayor, que hay una solicitud para una visita o que quieren hacer algo, yo siempre solicito que el Vicerrector o que alguien de investigación nos acompañe. Porque eso también le da, no es que te fuiste, perdida de la banda, pero si tenemos una autonomía. No es el régimen marcado.

**Usted me hablaba de la normativa, ¿qué tanto limita esa autonomía la parte normativa?**

Yo pienso, que incluso no es que limite, los que limitamos somos nosotros. Es lo que te digo, es como tú entiendas el poder que tienes en el momento. Si tú piensas que porque llegaste a decano, solo tienes que dar órdenes, eso no te va a funcionar, o te funciona pero no se ve un buen resultado. Pero si tú, en la calidad de líder, ves a las demás personas como esos elementos que van a fortalecer ese trabajo que vas a hacer, la cosa va mejor.

**Me contaba que ha desarrollado proyectos sociales desde la facultad ¿cuál considera que es el más relevante que has tenido en el trayecto como decana y si existe uno enfocado a la mujer docente cuál es?**

Yo digo que es el trabajo interactivo, la media rural y la producción, porque nosotros hemos unido las dos. Por ejemplo, en este momento te voy a hablar del último. Se esta trabajando con el colegio de Guavio bajo, el que queda cerca de la granja y aparte se interactúa con los padres de esos jóvenes en sus fincas. Entonces, los docentes, entre ellos mujeres, eligen acorde con la economía también, porque hay que utilizar un transporte etc, pero es mínimo. Y a través de los estudiantes de ese colegio rural, primero hay una capacitación en el tema que se vaya a desarrollar. Se visita a la finca y se hace un análisis al sistema de producción y se han logrado mejores. Creo que ha sido súper exitoso. Con respecto a la mujer-docente promovemos su participación en estos proyectos, ellas son las que lo generan, los impulsan y los hacen crecer.

**¿Quién lidera esos proyectos?**

Como le decía, son los mismos docentes los que promueven esos proyectos.

**Parece muy estructurado porque no solo va a los estudiantes sino a la familia.**

Es la profesional, unida a la media y unida al sistema de producción. El joven estudiante y ahí nos fortalecemos todos, porque el joven de nuestra universidad también se fortalece aplicando lo que está aprendiendo al sistema al que va dirigido su educación. Y la gente también se ve beneficiada, y ve como ese apoyo porque nuestra gente del campo está

muy sola. Y pues haber, te ven allá como al doctor todavía, eso hay que bajarlo del pedestal. Acá lo que manejamos nosotros como seres humanos somos toso iguales. Que hay cierta, yo no diría ni que jerarquía, sino respeto porque de pronto has logrado unos estudios más allá, y digamos que eso se valora; pero como seres humanos nos tratamos igual. Y eso es importante hacerlo con nuestros jóvenes para que cuando tengan que ir al campo, no vean a la gente del campo chiquitica y como ellos los sabios, porque a veces la gente del campo maneja unas cosas que ni uno maneja. Entonces es como entender esa articulación.

### **Ahora bien, ¿qué diferencia ve usted entre la Universidad Pública y la Universidad Privada en cuanto a la mujer-docente?**

Bueno yo pienso que la brecha es bastante grande. Yo pienso que la Universidad Pública, está diseñada, aunque ha cambiado un poco en los últimos tiempos, para que la gente con escasos recursos puedan acceder a ella. Si bien tenemos algunos casos marcados de estratos superiores que vienen a la pública, y que algunos han podido acceder a la privada a través de esfuerzos, a través de becas y demás. Pero, digamos la limitante grande es ese recursos económico. Y el otro, es que algunas privadas, que algunas llamamos de garaje, tienen mucha más facilidad, y sobre todo hablo para la parte urbana, de adquisición de recursos, de poder como incursionar en otras áreas que a nosotros nos queda muy difícil desde acá. Esa es una parte, y el joven como tal. Yo digo que al joven hay que ubicarlo y hay que, lo que decía hace un rato, soñar pero con los pies en la tierra. Nosotros todavía, manejamos mucho las marcas, manejamos el bullying. O sea, ese el boom, que si vienes como muy humildemente vestido, que te fastidian, que si de pronto te falla algo. Nosotros tenemos acá carios casos de jóvenes con algún tipo de...qué diría yo, porque no lo llamo una malformación, ni nada de eso, sino ciertas situaciones cognitivas que los hace como especiales frente a otros. Ese término especiales entre comillas, pero con los cuales hemos podido trabajar y sacar adelante en sus programas.

Bueno y la Universidad privada, de todas formas está fortaleciendo para que ellos salgan a un trabajo, independientemente...algunas trabajan mucho el ser humano, pero hay otras que no. En cambio acá, yo pienso que tendemos más hacia acá, hacia el lado humano.

### **¿Esas diferencias cómo pueden afectar al bienestar de la mujer-docente?**

Yo diría, o lo que siempre escuchamos acá es que la Universidad es la segunda más mal paga. Y que hemos notado es que algunos docentes se nos van, porque realmente si consiguen y son privadas donde les remuneran mejor. Entonces digamos que si hemos sufrido un poco esa situación por carecer de un recurso y poder brindar una estabilidad. Ahí retomo lo que se ha analizado y las palabras del señor Rector, nosotros a diferencia de otras, incluso de otras públicas que reciben entre ocho y catorce millones, nosotros recibimos millón trecientos, millón quinientos. Y eso hace pues que realmente nos afecte, porque nos ha afectado. Y a veces tenemos profesores ya contratados y nos renuncian, porque les llego algo mejor y pues uno no puede tenemos porque pues también es su calidad de vida. Entonces, el aspecto como marcado es el económico, que nos aleja a veces de personas muy buenas porque pues ellos también necesitan mejorar su calidad de vida.

**Cuando usted dice mejorar la calidad de vida ¿en qué se podría mejorar?**

Lo tomo como mi ejemplo. Para mí, yo prefiero ganar un poco menos y saber que puedo venirme a pie a la Universidad, que me queda cerca, que vivo en un pueblo tranquilo. Pero para otras personas es como su estatus ¿cierto? Y sobre todo en ciudad. Se manejan ciertos estatus, entonces pues si vives en determinados sitios el costo mayor, entonces si voy a trabajar acá en esta Universidad voy a estar muy restringido, en cambio acá me va a quedar para hacer algo más.

Pero ya te digo, calidad de vida yo también lo tomo desde el otro aspecto. Que a mí no me interese que gane un poco menos, pero que tenga otros tipos, como de poder estar más tranquila, de poder no sé... de aportar realmente de la manera como soy.

**¿Cuáles crees que son los principales actores sociales de la Universidad?**

Dentro de la Universidad. Yo del trabajo que he visto y del esfuerzo que han hecho desde diversas dependencias, me encanta y tal vez porque yo lo aprendí cuando estudiaba. Resulta que en la Universidad donde yo estudie era tan importante el señor que cuida la puerta, la señora que lleva el tinto, como el Rector de la Universidad. Y había ciertos encuentros donde todos compartíamos, estudiantes, rector...y eso a mí...porque tú vas a algunos sitios si vas con el conductor lo ponen a comer a otro lado. Pero eso todavía se maneja eso acá. Donde yo estudie, eso no. O sea tú tenías y no era un irrespeto, sino digamos tú eres el gerente, pero hay ciertos momentos y eso también es bonito. Porque resulta que la gente que está en los trabajos más difíciles y más mal pagos en nuestro país, aparte de eso tiene que tienen que sufrir discriminación, como que tú no puedas acercarte a darle un abrazo a la personas que llevas diez años viendo, porque a ver “estás dándole un pico a la señora del aseo, a ver que oso”. Entonces no, a mí esa cultura que tuve también me fortaleció, de que a ver somos seres humanos y eso no implica que pierdas el respeto.

**Ahora bien, ¿doctora el hecho de que existan dos decanas en todas las facultades eso ha impactado de alguna manera el ejercicio con la mujer-docente?**

Yo pienso que sí. Incluso no solo con los docentes, sino que en ese proceso de darle oportunidad a la mujer y más en nuestros países pienso que ha sido un gran logro. Además., porque hemos visto que hemos podido entrar a participar, que las ideas también valen, que se reconoce el trabajo. Porque es que, la competencia es dura no solo con el hombre sino con el conocimiento y demás. A veces creen que uno no es capaz, que como que eres mujer entonces eres más perezocita. Y no, hemos podido demostrar que podemos trabajar a la par. Incluso en algunos casos en unos niveles un poquito mayores, pues habrán unos que serán un poco menor. Pero a mí si se me hace que eso ha sido una fortaleza. El que hayan dado esa oportunidad de que mujeres entren, porque antes, yo recuerdo, eran hombres y de pronto después apareció una, y ahora somos dos.

**¿Qué cree que permitió abrir ese espacio?**

Yo pienso que, aunque las convocatorias han sido abiertas, de una parte es también la forma de pensar de la persona que tenemos a la cabeza. Que ha sabido integrar, que no es

solo con este género que debe trabajar, sino que si uno ve todas estas capacidades se fortalece todo el trabajo en las instituciones.

### **¿Cómo se maneja la toma de decisiones en la Universidad?**

Digamos que hay una norma y en esa parte debemos basarnos en la norma. Hay cosas que se pueden aprobar desde el programa. Hay cosas que necesariamente se llevan a los consejos de facultad y ahí es donde interviene la decana para su aval, su probación o para negar cuando corresponda. Y hay otras que se deben llevar a una instancia académica, en el orden de mi razón de ser académica, al Consejo Académico y que sabe uno que si no las pasa por allá pues queda ilegales, no se pueden constituir o si las haces después van a tener inconvenientes. Entones, me parece que la ruta establecida es bien porque se facilita de un lado en los mandos medios, pero también tenemos un mando central que canaliza es parte para que realmente sea legal, tal vez sería la palabra.

### **Es decir, que el mando central es el Consejo Académico.**

Para la parte académica sí, es el Consejo Académico. Y ya para otros deberes es el Consejo Superior, aunque también toma parte de algunas determinaciones académicas. Solo que el Consejo Académico, si es el órgano de mayor de decisión académica.

### **¿Quién lo conforma?**

Los decanos, el señor rector, el vicerrector académico. Los decanos...digamos que los decanos pero el ejecutivo está dado por tres representante de los decanos, pero por lo general estamos todos. Y van algunas oficinas como investigación que tiene voz y voto, interacción universitaria invitada, aula virtual e internacionalización, somos un equipo grande.

### **¿Existe representación docente?**

Ah sí, hay representante de docentes y de estudiantes.

### **Hace un momento hablamos de ¿cómo es vista una decana mujer, cómo cree que es vista la mujer docente en la Universidad?**

Pues yo pienso que hoy en día no hay como ese tipo discriminatorio. Hoy en día manejamos un nivel muy dinámico, yo digo, si hablamos de género frente a los maestros hombres, los educadores hombres. Entones yo creo que estamos bien posicionadas también. Al menos acá en la institución, no veo esa situación. Actuamos normal, a la par.

### **¿Cuáles son las dificultades que más se le presentan para llevar a cabo los proyectos de la facultad?**

De pronto la tramitología, es el mayor. Porque como tiene que seguir una ruta, a veces se toma como si fuera, por ejemplo, si vas a solicitar algo que debe ser por Almacén. En Almacén llegan muchas solicitudes, entonces allá de pronto la norma es que vayan por fecha, pero hay cosas de Investigación que son biológicas y la fecha nos mata, porque no puedes esperar uno o dos meses a que hagas la adquisición porque se nos muere el

animal, se nos muere la planta. Entonces es como facilitar esa ruta de trámites. Los trámites son engorrosos.

**¿Esa tramitología dónde se ve más?**

Yo pienso que es como toda la parte económica. Cuando uno va a acceder a un recurso económico o al de la compra siempre hay mucho requisito. Y la revisión de la revisadera.

**¿Qué consideras que contribuye a que se presente esa tramitología?**

Yo pienso que es el mismo Estado Nacional. Es la misma situación de corrupción que se tiene. Entonces se quiere que los procesos sean transparentes, que realmente lo que se solicita vaya con los soportes debidos, que no se viole ninguna norma. Porque pues la idea es que nuestros procesos también salgan bien en todo aspecto económico y académico...pero el económico como es el más álgido, pues me imagino que en aras de que eso se dé se exigen más cosas. Que de pronto en algún momento si se pudiera facilitar o acortar las rutas, tocaría estudiarlo.

**¿Cómo se ve la democracia universitaria en la Universidad?**

Actualmente considero que se han abierto espacios y digamos que se puede hablar de esa democracia. Anteriormente, hasta a nosotros nos daba temor hablar. Uno se dedicaba a sus cosas, yo por ejemplo en mi caso docente orientaba mis clases, mis prácticas, si tenía el proyecto, jalonaba el proyecto de investigación. Pero no había como esa dinámica de encontrarse, de expresar, de manifestar ciertas cosas, positivas, negativas, intermedias. Y pienso que eso ha ayudado mucho a mejorar el clima laboral. Y lo mismo para los estudiantes, yo considero que las protestas y eso que hacen...yo considero incluso muy saludable lo que hizo el señor rector con los conversatorios y ahora con los que tenemos directamente por programas y demás. Porque a veces las situaciones álgidas se dan porque es algo sencillo pero como que no se le presta atención hasta que se crece y ya afecta muchas situaciones. Entonces pienso que se ha abierto y que ha cambiado mucho la Universidad en ese sentido

## ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

### **MUJER DOCENTE DIRECTIVA DIRECTORA DE POSTGRADOS - FACULTAD DE EDUCACIÓN**

#### **Dra. ¿Cómo se promueve el desarrollo sostenible dentro de la Institución?**

De los propósitos que tiene la Universidad de apuntarle al cuidado del ambiente, está también la articulación con todo el tema de Postgrados, y desde allí tres postgrados que le apuntan precisamente al tema ambiental. Y desde allí se general propuestas investigativas que permitan como responder un poco a esa intencionalidad del cuidado del ambiente. Y hay proyectos concretos, conozco de unos proyectos que se están adelantando en Faca y en todo lo que tiene que ver con todo lo que está haciendo la Universidad ahora también en aras de todo lo que es la certificación medioambiental.

#### **¿Cómo contribuye usted como mujer-directiva decana y directora de postgrados con ese desarrollo sostenible?**

Bueno, en los proyectos de investigación de los Postgrados pues básicamente como asesora de los proyectos o como jurado de esos proyectos. Pero también de esos proyectos derivan eventos que están directamente relacionados con acercarse un poco al territorio y a partir de allí, pues como Directora de Postgrados sobre todo, pues dado que la decanatura está muy reciente. Entonces como Directora de Postgrados, la participación por ejemplo en un evento que se llama “Expedición al Quinini”, donde todos nosotros, incluyendo a estudiantes, coordinadores y directivos de postgrados pues estamos y asistimos. Entonces ahí hay un temo en donde estamos acercando el territorio a la Universidad y ahí estoy involucrada. De cerca un poco con el de Faca, porque ahí tenemos un coordinador entonces he estado muy de cerca también de ese proyecto que se está adelantando en Facatativá.

#### **¿De acuerdo a las políticas del MEN cómo se articula la Universidad frente a este tema?**

Bueno, uno surgen de los intereses y son propuestas que nacen ya sea de la institución para dar respuesta a necesidades, ya sea también como para ser un poco coherentes con el Plan Rectoral, los Planes de Desarrollo. Y también se articulan con propuestas de investigación de macroproyectos, los cuales se vinculan a los estudiantes, vinculamos a los docentes, se vincula la comunidad, entonces de esa manera también directa o indirectamente, pues desde la Dirección o desde las Decanaturas se vincula uno a los proyectos.

#### **¿Qué indicadores se tienen para establecer qué prácticas son buenas y qué prácticas son malas con respecto al desarrollo sostenible?**

Yo creo que, digamos que ahí falta un poco mediciones de impacto. Porque hay muchos proyectos que están orientados a responder a esta necesidad, sin embargo, se convierten en muchos proyectos que se generan eventos o actividades y de alguna manera no se alcanza a medir el impacto real de ese proyecto o de las propuestas o de las actividades

concretas que se hace. Lo medimos con el número de participantes por ejemplo. En un evento hay un número de participantes significativo, de personas también a nivel nacional e internacional que se vinculan en estos eventos, en los recorridos también que hacemos, los estudiantes que se vinculan también. Digamos que ese sería como más a nivel de indicador del impacto de esas propuestas que se tienen alrededor del ambiente.

**¿Qué tipo de población buscan impactar?**

Ah bueno. Desde los niños de los colegios de acá de Fusagasugá o de los sitios de influencia donde está la Universidad, ellos se vinculan a través de proyectos, lo que llamamos los PRAES, que son Proyectos de Educación Ambiental, los proyectos que son obligatorios en las Instituciones. Y ahí un acompañamiento de tres programas de acá de la Universidad, de Postgrados que acompañan eso, y ahí un evento con los niños, donde vienen los niños.

Tenemos otro impacto u otro tipo de vínculos con el sector oficial, digamos con las alcaldías que nos invitan con la secretaría de educación y con mucha gente del territorio de la zona que están trabajando en temas de agroecología, agroturismo, sobre todo eso en ese aspecto hemos vinculado mucho las personas que están en el territorio pues de Fusagasugá.

**¿Se relacionan en algo con otras facultades?**

Sí, sí. De hecho, nosotros tenemos, digamos que como programas nuestros derivan de las facultades, entonces dos de nuestros programas que es la maestría en educación con énfasis en educación ambiental y la especialización educación ambiental, están muy vinculadas con la Facultad de Educación. Y la maestría en Ciencias Ambientales, deriva de la Decanatura de Ciencias Agropecuarias. Por ejemplo, los trabajos de investigación de los estudiantes, muchas de las cosas que se hacen las hacemos conjuntamente.

**¿Cómo se involucran los docentes?**

Pues ellos son los que finalmente están liderando esos proyectos, si el docente no se vincula difícilmente lo podemos adelantar. Digamos que también hay un liderazgo de parte de los coordinadores, pero finalmente quien aterriza las propuestas y los proyectos a los estudiantes son los docentes. O si bien el proyecto nace de la intención del estudiante, quien lo hace realidad y quien acompaña es el docente, o sea el docente es el punto central para que haya esas articulaciones. Y ya, en temas de gestión, de comunicación con la comunidad pues ya hay una mediación entre coordinador y ya sea Decano o Decana o Directora de Postgrados, porque ya es a otro nivel donde uno ya va a ser o a negociar ciertas propuestas. Entonces se dan de dos vías, se da por solicitud de las personas externas a la Universidad, se da porque estudiantes o docentes internos pues de la Universidad quieren subsanar una problemática en este sentido pues ambiental y lo propone. Y luego viene el dialogo conjunto con la Comunidad Externa para que se haga realidad toda la propuesta.

**Dra. ¿Qué proyectos existen al respecto al interior de la Universidad?**

En este momento, creo que el proyecto que se está adelantando en Faca.

### **¿Qué significa ser una mujer-docente creativa?**

Pues una docente creativa, es la que se sale un poco de los límites y de la estructura rígida que puede tener el dictar una clase. Y va más allá, en el sentido que hace propuestas innovadoras, propuestas en las cuales vincula a sus estudiantes, propuestas que respondan a necesidades institucionales, propuestas que respondan a necesidades institucionales, propuestas que tengan gran impacto. O sea, la docente que se sale de alguna manera, de cómo te digo, de la dictada de la clase, y pasa a ser una docente propositiva, una docente que definitivamente decide a través de haber identificado unas necesidades, ya a nivel institucional, se atreve a plantear y a hacer unas intervenciones para mejorar o para aportar o para tener un nivel de sostenibilidad de algo que la Universidad ya tenga.

### **¿Cómo hace una docente para ser creativa?**

Bueno, yo en ese sentido pienso que el tema de la docencia es un tema más allá de títulos, es un tema de vocación y cuando la vocación se da la docente se atreve. No es la docente que está repitiendo, es una docente que cada vez que hay un encuentro con sus estudiantes realmente lo que intenta no es una transmisión de conocimientos, sino es un compartir de una realidad, es un acompañamiento para construir conocimiento, o sea es un tema totalmente diferente.

Pero más allá de la vocación, también hay un tema de formación, un tema de que tenga las herramientas necesarias para salirse del esquema rutinario de la dictada de clase. Y eso sí puede darle un plan de formación, en el cual se le den como esas otras herramientas para que comprenda que tiene otra cantidad de estrategias para poder llegar a los estudiantes y para poder hacer las cosas de manera diferente.

### **¿Qué espacios tiene para esto?**

Es que un docente una vez llega a su salón, a su aula, es totalmente autónomo cuando cierra la puerta. Entonces pues los niveles de creatividad están ahí en él o en ella, y el espacio lo tienen, tiene el espacio para ser creativo. Ya es una decisión propia. Uno como docente toma dos decisiones: o lo hago fácil, que es el repetir y repetir, o lo hago complejo, que no es tan lo que los docentes finalmente escogen, y tomo la decisión de hacer las cosas diferentes. Hay muchas maneras de hacer docencia que no sea solamente la dictada de clase.

### **¿Qué espacios tiene en su labor como docente para expresarse libremente?**

Pues digamos que la docente, de alguna manera pese a que tiene un guión, como es el Silabus... bueno lo llamamos Silabus o le llamamos la programación que se hace del seminario o de la asignatura, que aparentemente es algo muy rígido porque ahí están establecidos los temas mínimos o los contenidos mínimos, está una bibliografía, está todo. Ella puede ir más allá, tiene cierta autonomía y puede decidir, en un momento dado, que eso está bien lo que está allí y sería lo mínimo que puede alcanzar, pero puede desbordar eso utilizando múltiples estrategias pedagógicas-académicas para lograrlo.

### **¿Y para expresarse con otros docentes?**

Y con otros docentes, en los espacios por ejemplo de reuniones curriculares, en los espacios donde se reúnen en grupo. De pronto, digamos que en Postgrados es un poco más complicado tener ese dialogo con todos los docentes por la característica de la contratación que es por el seminario, por los créditos que se contrata. Entonces, digamos que esos espacios son con los docentes de tiempo completo, los coordinadores, que hay unas reuniones curriculares y demás, donde hay unos diálogos permanentes.

Pero a nivel de pregrado y de las decanaturas hay muchos más espacios y hay una continuidad, ya sea de los docentes de hora cátedra con los otros. Entonces esos espacios son muy importantes generarlos o estarían allí para hacer esos debates. De pronto, muy importante poder aprender de las experiencias de otros, es ese dialogo de por qué no visibilizar qué es lo que te hace a ti exitoso con los estudiantes, no porque seas buena gente, no, porque eres un docente que te respeta el estudiante, pero que te respeta por tu conocimiento, por tu capacidad de cambiar metodologías, por tu capacidad de tener enganchado en el buen sentido a los estudiantes. Entonces qué es lo que tiene ese docente que le permite tener ese reconocimiento y el éxito con los estudiantes que pueda uno socializarlo con los otros. Porque hay de todo tipo de docentes, el que repite, el que dicta la clase, pero el otro es el que está incentivando en el estudiante la pregunta, la inquietud y ese puede ser más exitoso que el otro.

### **¿Cuál es la identidad del docente universitario de la Institución y de la mujer docente en particular?**

Pues yo creo que la mayoría de docentes, bueno de aquí y de todos, es que finalmente son docentes comprometidos. El tema de la docencia es un tema de compromiso, y el hecho de que ya decida yo ser docente pues ya implica un compromiso que tengo con el otro y un entendimiento de la responsabilidad como formador que tengo, si es en pregrado de nuevas generaciones y si es en postgrado de acompañar un proceso, un poco más de alto nivel con estos profesionales.

### **¿Qué le ve de diferente al docente de acá al de otras universidades?**

A ver lo que hace, el sello que coloca una Institución tanto para sus graduados, como para sus docentes y todo el equipo, lo da la misma misión de la Universidad, la visión. Y acá hay unos elementos que son fundamentales, por ejemplo el tema de la libertad, que te permite la libertad de cátedra, que lo hay en todas partes, pero hay instituciones en las cuales pese a que tú tienes libertad de cátedra por ejemplo, hay ciertas restricciones. Aunque no son muy aparentes, pero las hay. Yo no puedo llegar a una Universidad a hablar de ciertos temas así sea una Universidad y que se supone que es abierta todo, de pronto la Universidad por su manera de ser, por su filosofía institucional pues no es tan abierta.

Entonces, esta Institución tiene una característica por ser pública, por estar también en la región, buen por todo esto hay también mucha libertad para el docente, para expresarse, para desarrollar sus cátedras. De alguna manera, pues son docentes comprometidos. Otra característica que le puedo ver a los docentes de acá es que quieren la Universidad, quieren la Universidad.

Hay una característica, que a mí me sorprende que se da mucho en esta Universidad y es que muchos de los docentes de esta Universidad han sido graduados de esta Universidad. Entonces, hay un lazo afectivo con la Universidad que es lo que permite de alguna manera que se empoderen y quieran sacar adelante todos los proyectos de la Universidad. Porque es ellos dicen “Es que esta es mi Universidad, yo soy graduado de esta Universidad de mi pregrado e hice mi postgrado acá y acá he trabajado y acá estoy”. Entonces eso como que da un significado importante porque es, primero fui estudiante y ahora qué puedo hacer por mi Universidad. Me parece que eso es un valor agregado de las personas que están acá, muchos de los que están como docentes.

**¿Qué estrategias tiene la Universidad para aportar a esa identidad?**

Nunca sobran, existen las estrategias, pero pues nunca sobran porque de todas maneras esto es la impronta. Entonces en la medida que más se comunique, se esté informando, se esté diciendo, se esté haciendo acciones concretas en las que nosotros sepamos que el tema de la libertad, el tema de todo lo que plantea la misión de la Universidad, es un tema de todos, no es un tema de un proyecto de vida particular, sino es de un proyecto de vida institucional. Y nosotros está institución. Independientemente de que estemos un año, dos años o el tiempo que estemos, o un día, cuando pisamos la Universidad ya somos parte de ella. Como decimos coloquialmente nos ponemos la camiseta.

**Me decía hace un momento que en Postgrado se ve mucho que existe mayor contacto con el personal de tiempo completo que con las horas cátedra.**

Yo pensaría que en un alto porcentaje estos docentes de alguna manera ya se involucran con la Universidad y ya empiezan a conocer un poco como es la dinámica institucional y que es lo que está Universidad y no otra pide. Entonces en ese conocimiento pues van como orientando sus cátedras, sus horas. No importa el tiempo que estén, ellos saben que están en esta Universidad.

Indudablemente, que el docente de postgrado de hora cátedra con dos fines de semana que está con nosotros, pues difícilmente podemos decir, yo no sé hasta qué punto... bueno hay unos que llevan mucho tiempo con nosotros entonces la situación ya cambia. Pero pues un docente que está veinticuatro horas en un semestre y al siguiente semestre ya está otras veinticuatro horas, deberían haber otras estrategias que permitieran vincularlo de otra manera a la Universidad.

**¿Qué tan autónoma es usted como mujer-docente en sus decisiones?**

Pues digamos que es una autonomía...yo siento que soy autónoma en mis decisiones. Sin dejar de lado que yo tengo que, digamos que rendir cuentas y que mis decisiones tienen que ser consultadas también, en el buen sentido. Porque cuando uno toma decisiones solo puede errar, pero pues cuando toma decisiones conjuntas con todo un tema dilógico, como lo plantea la Universidad, es mucho más fácil. Porque hay otras personas que pueden conocer más la Universidad de lo que la puedo conocer yo, porque llevan muchos años. Igual pues ya llevo un tiempo, la he ido conociendo y ya sé hasta qué punto puede uno tomar esas decisiones.

Pero no porque haya una restricción como tal, sino es más como una dinámica sana, que permite en esa, no sé si es mi manera de hacer la gestión, pero es mejor esas decisiones que sean consultadas o que las conozcan las personas que van a estar implicadas. Tal vez es una manera de gestionar, es una manera de estar en esta dirección o en la decanatura. Pero si, por ser Universidad Pública también hay temas administrativos que necesariamente tienen que tener el aval de los jefes inmediatos o de las instancias que corresponden. Entonces uno tiene que reconocer que pese a tener libertades que la Universidad no te está diciendo no lo hagas, tú si tienes una restricción, podemos decir de tipo ético o de tipo administrativo que tienes que cumplir, o sea estamos en una Institución reglada y pues que tiene normas y pues nosotros tenemos que cumplir las normas.

**¿Qué proyectos políticos y sociales nacen de la universidad y en específico orientados hacia la mujer?**

No yo no, así concretamente no lo conozco.

**¿Y aquellos que promuevan su Bienestar?**

Pues uno lo asume, digamos que uno asume cuando se habla de bienestar, uno asume que la Oficina de Bienestar la que debe estar encargada de todo. Pero se encuentra uno que en general las Universidades el tema del bienestar del docente está es a cargo de la Oficina de Talento Humano. Y la verdad no sé qué tantos proyectos de bienestar existan en este momento en la universidad para los docentes. Digamos hay actividades con docentes que muestran como la intención que tiene Talento Humano del Bienestar. Por ejemplo, en los temas de formación de los docentes. el apoyo económico, que a mi modo de ver es un tema de Bienestar, para hacer formación postgradual, que va unido con otras unidades. Actividades de reconocimiento en el día del maestro. O sea, unas actividades que tengo entendido están a cargo, no sé si de Bienestar o de Talento Humano pero para mí, personalmente, puedo estar equivocada y puede ser un desconocimiento, no es claro cuáles corresponden a Bienestar y cuales a Talento Humano.

**¿Qué diferencia hay entre una Universidad Pública y una privada en cuanto a la labor de la docente en general y en cuanto a la mujer-docente?**

Bastante porque pues, digamos que la Universidad Privada, es una Universidad en cual uno sabe que hay como un direccionamiento y están dadas las condiciones. Hay un establecimiento de las condiciones administrativas, académicas y demás, y es como muy lineal el tema. Ah bueno y por ejemplo en temas presupuestales, es un tema que siento que fluyen más las cosas en lo privado. No hay tanto trámite y fluyen las cosas y se consiguen rápidamente las cosas. Porque pues hay un interés de hacerlo bien, en el menor tiempo posible, puede ser un eslogan que tienen. En la Universidad Pública, dada sus características, por temas presupuestales, por restricciones financieras y por todo eso, a veces siente uno que, en caso del tema administrativo se vuelve demasiado tedioso, demasiado lento y hasta puede llegar a ser hasta burocrático los trámites, pudiendo ser mucho más fáciles. Eso a veces lo desgasta a uno. En la Universidad Privada finalmente, digamos que la burocracia, entre comillas, no existiría porque las cosas como que tienen

una línea y es así, así se hace. Aquí, hay como muchas cosas que uno finalmente a veces piensa que la cosa puede tan sencilla y la complejizamos tanto, que eso llega a agotar a las personas que están gestionando.

Y en lo académico, en lo académico por ejemplo, pues mayores diferencias no las veo. De pronto condiciones físicas. De pronto más abiertos a cambios metodológicos en la Universidad Privada. En la Universidad Pública a veces es un poco más restringido, personas que se “enkilosan” y que yo” llevo tantos años acá” y “yo he venido haciendo esto de esta manera, entonces pues yo no voy a cambiar mi metodología, porque es que yo llegue a esta Universidad cuando la Universidad nació y si me ha ido bien como docente pues así estoy. Mientras que en la Universidad Privada te dicen “sí listo, usted lo ha venido haciendo así pero es que aquí no lo puede hacer así”. Allí no, en el tema de las libertades hay veces que es mayor libertad en la Pública que en la Privada. En la Privada siempre uno tiene que estar restringido a ciertas cosas.

### **¿Cómo afecta esto su labor como mujer-docente y para su bienestar?**

Se desgasta uno mucho. Sí, es muy desgastante porque, entre comillas como lo decimos coloquialmente, el patinar unas solicitudes de una cosa te puede representar dos días, tres días en cosas que son tan operativas que tú te dedicas más a lo operativo que a lo que debes hacer. Entonces te desvía la atención en temas que realmente son centrales. Hacer una gestión, en estar haciendo lobby en un ministerio para que conozcan la Universidad. Entonces eso operativo es muy complicado.

Y lo otro, yo creo que se está dando en todos los niveles, pero yo no sé si en la Privada es un poco más controlado, se vuelve más ejecutivo el tema. Las Instituciones en general se volvieron Instituciones de la “Reunionitis”. Entonces ese tema de la reunionitis, de la reunión a las siete, a las ocho, a las nueve; la que se cruza, la que no se cruza, la de más allá, la de más acá. Terminas tú todo el día, en una reunión, en muchas reuniones y cuando te das cuenta tienes una cantidad de pendientes, pero no porque tú no manejes el tiempo sino porque es que el tiempo no te alcanza. Porque estás en otro tema que también te genera responsabilidad porque eres directiva. Entonces yo no sé, pero no creo que sea solamente de esta Institución sino de muchas Instituciones. Ya eso se volvió un tema de nunca acabar. Llega uno a las reuniones y una reunión puede durarte todo el día, no se acaba la agenda y vuelve y sigue tres días después. Entonces yo no sé si no es planeación...digamos que lo estoy diciendo en el sentido constructivo, no es en un sentido de crítica y no es solamente solo en esta Institución, uno lo ve en muchas instituciones donde la cosa de la reunión se vuelve tan del día a día, de lo cotidiano que te desvía totalmente la atención.

### **¿De qué manera se relaciona el Estado con las decisiones de la universidad en general y de una docente en particular?**

Con relación al tema de las políticas públicas yo creo que tanto a la Universidad Pública como a la Privada se normatiza para todo. No hay discriminación entre la Pública y la privada, figamos que la afectación sería la misma, la afectación en el cambio de política es la misma para todos. Un tema que definitivamente afecta a la Universidad Pública es el tema financiero. Es un tema de política pública que la asignación de recursos débil para

las Universidades. Entonces sin duda eso va generando otras dinámicas que se vuelven como cascada. Por ejemplo, un tema sencillo, que tiene que ver con la vinculación de docentes. La política nos está diciendo que debemos vincular docentes de planta, con unas condiciones y unos salarios que deben ser como lo dice la norma. Sin embargo, nosotros somos Universidad Pública y nuestros ingresos derivan de las partidas presupuestales que dé el Estado. Y se revierte eso, en que no tenemos lo suficiente, no podemos contratar. Fíjate como eso afecta en un tema tan sencillo como la vinculación de docentes. Mientras que en la Universidad Privada no. Porque la Universidad Privada tiene su estatuto, tiene todo; y ellos ya saben, han hecho toda su planeación y saben qué necesitan para cubrir esos costos. Nosotros sabemos qué necesitamos para cubrir los costos, pero dependemos de otros, entonces como dependemos de otros, es un tema así. Y eso va en cascada porque eso va afectando toda la cadena de valor.

### **¿Qué otros actores sociales inciden en la Universidad?**

Digamos que acá hay mucho campesino de todo el territorio que está vinculado. Los colegios, los mismos empresarios que están vinculados a proyectos de la Universidad. Entonces yo sí siento que la Universidad sí tiene un alto impacto en la región y la gente conoce lo que está haciendo. Siento que lo que falta es un poco de visibilización un poco de todo eso tan bueno que la Universidad está haciendo. Porque se queda en acciones muy pequeñas con lo que hacen los estudiantes con sus docentes o lo que hace el coordinador o las actividades propias de los programas, que se vuelve tan rutinario el tema que como que no se visibiliza, pero hay un gran impacto en toda la comunidad. Nosotros aquí por ejemplo, sobre todo con la Especialización en Educación Ambiental ha tenido un impacto significativo en la región y ha hecho trabajos muy importantes para el cuidado, por ejemplo del río Jordan, un tema con el tema del Sumapaz. O sea, hay unos vínculos con las personas que viven en la región, importantes para generar responsabilidad ambiental.

### **¿Quién toma las principales decisiones en la Universidad, en la sede, en la facultad y en su programa?**

En la Universidad, pues los cuerpos colegiados. Nosotros, las decisiones académicas las toma el Consejo Académico, las decisiones financieras me imagino que la Vicerrectoría Financiera con todo su equipo. El Vicerrector Académico con todo su equipo, que son los decanos y las unidades que están adscritas a la Vicerrectoría. Es una instancia de toma de decisión. Y pues ya el Consejo de Superior tomara otras decisiones. A nivel de Facultades la máxima autoridad es el Consejo de Facultad. Y a nivel de Postgrado, nosotros acostumbramos a tomar las decisiones en algo que nosotros llamamos comité de postgrados; donde son decisiones que el coordinador de postgrados no toma y las lleva al comité como para que las podamos dialogar y que sea una decisión concertada, que con el apoyo de todos la podamos definir.

Entonces cada instancia tiene su nivel para toma de decisiones. El docente toma una decisión en el aula, pero cuando ya no puede tomarla en el aula pues se la comunica al coordinador. El coordinador tiene también tiene unos límites para tomar unas decisiones que sean pertinentes para su gestión. Y así va en escala hasta el Consejo Superior.

### **¿Cómo se percibe a la mujer docente en la Universidad?**

Toda mi vida ha estado dedicada a la docencia, para mí el ser mujer docente es tener la gran posibilidad de aportar a la generación de conocimiento de todas las generaciones. Porque es que uno pasa por muchas generaciones, entonces eso es una gran satisfacción. De hecho la vocación mía en la docencia es grandísima. Yo nunca me he desligado de la docencia porque me satisface, porque siento que ese contacto con las nuevas generaciones, te mantiene activa, te mantiene la mente abierta, te mantiene la posibilidad, y suena como eslogan, dialogando con estas nuevas generaciones. Y en ese intercambio de perspectiva del mundo, no te permite a ti quedarte. O sea, es un dialogo permanente y directo. Para mí ser mujer y ser docente, es un complemento de mi proyecto de vida. Porque me ha permitido crecer como persona, crecer profesionalmente, me ha permitido conocer el pensamiento de las personas. O sea, es lo más maravilloso que puede pasarle a uno. O sea como que en el fondo, la mujer siempre es educador por naturaleza. Pero esta posibilidad que le da la vida a uno, de ser además de mujer, de ser docente es una bendición.

### **¿Y una mujer decana o en cargos directivos?**

Pues la verdad, yo he sido una rebelde con causa, en el buen sentido de la palabra, con relación al tema de la docencia. O sea para mí la docencia tiene que ser algo totalmente diferente. Y siempre he estado haciendo innovación y propuestas innovadoras a nivel de docencia, temas curriculares y demás. Algo que me sorprenda mucho, cuando yo estaba en ese otro lugar [papel docente], siempre he compartido lo administrativo con la docencia. Y es ver que a pesar de que todo cambia, el docente se forma pero llega al aula y sigue haciendo lo mismo. Entonces siempre me preguntaba, si yo estuviese en el otro lugar, que es la Facultad de Educación, formación de formadores o en un tema en donde puedo impactar, de qué manera podría incidir para que se diera un cambio allí. Y eso es lo que en los últimos años he estado insistiendo, en que ahora que tengo la posibilidad de estar acá, de incidir en los que están, entre comillas a mi cargo o que están compartiendo conmigo que son los coordinadores de programa o los profesores; insistir en la necesidad de que realmente haya un cambio en la docencia. Que no porque tengamos una programación, nosotros no nos podemos salir de ahí. O sea, insistirles que después de cerrar la puerta nosotros acá adentro con los estudiantes podemos hacer maravillas. O simplemente, podemos dictar la clase que estamos dictando desde hace veinte años. Entonces desde acá, desde este lugar; indudablemente creo que se hacen cosas aún mayores, porque ya se tiene toda la trayectoria que se ha vivido en aula, se conocen las necesidades que tienen los estudiantes sobre su formación. Pero además con una trayectoria en la cual tú puedes decir esto se puede cambiar o esto es real. Porque hay mucho pesimismo a veces por parte de los docentes o de las Instituciones de que no se puede cambiar. Yo estoy convencida de que las cosas se pueden cambiar.

### **¿Qué tipo de relación existe entre los altos directivos (académicos y administrativos) y la mujer-docente?**

Los docentes también los incorporamos, así sean hora cátedra, hay muchos que están incorporados en comités curriculares porque tenemos muy poquita gente. Y digamos que

como hasta ahora estoy conociendo la dinámica de la Facultad de Educación, hay espacios en la Facultad que son comités curriculares, los mismos consejos de facultad y otros comités como los de práctica y cosas que no están institucionalizados pero que son las maneras en cómo la gente se reúne para dialogar y para llegar a acuerdos y para trabajar conjuntamente.

### **¿Cuál es la principal dificultad para llevar a cabo un proyecto?**

Es que digamos que yo no creo en obstáculos. Yo digo que cuando uno quiere hacer las cosas no hay obstáculos, uno realmente busca si es de tema de recursos busca aliarse con otros. O sea, cuando uno quiere hacer las cosas, yo creo que los obstáculos es lo de menos porque uno los supera. Pero yo lo que siento es que el principal obstáculo tiene que ver con que como todo toca canalizarlo. Si es financiero nos toca canalizarlo por acá, si es académico también. A veces esa canalizada de todo eso genera mucho desgaste y es mucho tiempo y la gente como que ya dice “yo más bien no hago eso”.

### **¿Dónde se ve más y dónde menos esa canalización?**

Yo pienso que de los más complicados son temas financieros, es lo más complicados. La verdad yo no sé si no hay un dialogo entre la academia y la administración, porque siento a veces que hay un desconocimiento. A veces se encuentra uno con que las personas interpretan la norma a su manera. Entonces yo llego acá, de acá me envían acá, y me dicen esto lo que tienes que hacer acá, acá me dicen no, acá no lo tienes que hacer, lo tienes que hacer acá. Acá me dicen no, acá tampoco; esto es de acá. Entonces la verdad no sé en donde falla el canal. Porque si todos conociéramos bien los procesos, tú sabes que a ti te corresponde una partecita de lo otro, pero siento que no es así. Siento que es un tema de conocimiento real de los procesos. Porque no puede ser tan tedioso un trámite, realmente no. Pero no hay claridades o las personas que hacemos eso lo tenemos que aprender a la fuerza.

### **¿Cómo define la democracia universitaria para una mujer docente?**

Bueno es que todas las democracias hasta el punto que ya uno dice tampoco es tan democrático, pero sí, yo siento que sí. Digamos que lo que ví en cuerpo colegiados es que sí, se toman las decisiones de manera democrática, donde hay participación de todos. Yo siento que sí, hay un tema alto de participación y de decisiones democráticas que se toman en la Universidad.

### **¿Cómo se siente representada la mujer docente frente a la Dirección de la Universidad?**

A pues hay participación en los cuerpos colegiados de los docentes. Ahora bien, sí hay un tema allí que si es importante mirar, porque a veces los representantes de la comunidad a los cuerpos colegiados van allí, participan allí pero no comunican acá. O sea si yo soy representante de los estudiantes mi obligación es ser el vocero o el intermediario entre la academia o la institución y mis colegas, o sea mis amigos, mis pares. Pasa con el estudiante, el docente y con todos. Si esta persona que es representante no baja esa

información o no mantiene acá, pues no sirve de nada esa participación, de verdad que no sirve de nada.

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA LA UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
SOBRE BIENESTAR SOCIAL LABORAL Y ENGAGEMENT BAJO LA CATEGORIA  
MUJER DOCENTE

Edison Alejandro Martínez Martínez

Universidad Externado de Colombia  
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas  
Maestría en Gestión Social Empresarial.  
2019

## Tabla de Contenidos

ii

Introducción .....	4
1. Aportes del ejercicio de investigación .....	5
2. Problema de Intervención .....	16
3. Objetivo General.....	18
4. Objetivos Específicos.....	18
5. Metodología .....	19
6. Matriz de Intervención en Indicadores .....	20
7. Presupuesto .....	20
8. Cronograma.....	24
Bibliografía .....	25

## **Listado de Tablas**

iii

Tabla 1 <i>Presupuesto Propuesta de Intervención</i> .....	20
Tabla 2 <i>Matriz de Intervención</i> .....	21
Tabla 3 <i>Cronograma Propuesta de Intervención</i> .....	24

## **Introducción**

Con base a los hallazgos surgidos en el proceso de investigación, la presente propuesta de intervención tiene como objetivo diseñar un plan que permita articular lo contenido en las políticas institucionales y en el plan Rectoral de la Universidad de Cundinamarca, con el Bienestar Social Laboral y Engagement de la mujer docente

Así pues, en la primera parte del presente documento se recopilan los aportes y las oportunidades de mejora de los temas antes mencionados, en el marco de las capacidades de la mujer docente, la articulación micro-macro del bienestar social y la los factores exógenos y personales que afectan el Engagement en dicha población dentro de la Universidad de Cundinamarca.

Una vez presentados , se realiza una breve descripción del problema de intervención que sintetiza las recomendaciones realizadas y las orienta hacia tres ejes fundamentales: la articulación entre los diferentes entes decisorios y áreas responsables en pro bienestar social docente, la definición de acciones en temas relacionados con el programa de reconocimientos, inducción, capacitación y programas recreativos y culturales; y finalmente, el fortalecimiento de actividades relacionadas con SG-SST en la mujer-docente.

Por último, y con el fin de poner en práctica los lineamientos teóricos señalados, se establecen las actividades, los indicadores, los responsables, el cronograma y el presupuesto necesario para llevar a cabo el proceso de intervención.

## **1. Aportes del ejercicio de investigación**

A partir del ejercicio académico-investigativo realizado con docentes tiempo completo de la Universidad, se generaron una serie de resultados y conclusiones que permiten tener una visión general sobre el estado actual del bienestar social laboral y el engagement de dicha población, más aún de la mujer-docente. En ese sentido, el análisis efectuado permite orientar la implementación de políticas institucionales a través de programas y planes sobre ambos temas, de manera que aborden las oportunidades de mejora identificadas y así contribuyan al desarrollo de capacidades de dichos docentes.

A continuación se presentan las conclusiones del proyecto de investigación por cada una de las categorías de la mujer docente compuestas por: las capacidades humanas (Nussbaum, 2000 y Nussbaum, 2002) Bienestar Social Laboral (Max-Neef, 1994) y el Engagement (Bernal y Donoso, 2017). De allí se generan algunas recomendaciones para el abordaje de cada una de ellas. En este sentido se hacen dos aclaraciones. Primero, si bien se sugieren algunos lineamientos específicos que contribuyen a la mejora en cada tema, queda a disposición de la Universidad elegir aquellas que considere más interesantes y factibles de implementar. Segundo, algunas de estas acciones no afectan únicamente a una categoría específica sino que puede ser transversal a varias de estas, por lo que es posible que algunas de las recomendaciones aparezcan en una o más conclusiones.

### **Categoría mujer docente**

1. La mujer docente se caracteriza por un alto compromiso con los estudiantes, con sus congéneres y con la Institución donde se desempeña; además por poseer unos retos particulares en cuanto a su reconocimiento, en cuanto a la sensibilización de la

educación hacia lo humano, en cuanto a su liderazgo frente a otras mujeres docentes y en cuanto al uso de nuevas tecnologías, así como también frente a su interacción con otros roles propios de una mujer profesional. Recomendaciones:

- Necesidad de implementar espacios para el reconocimiento de la labor docente frente a los estudiantes, sus colegas y frente a la Institución.
- Generar estrategias de capacitación que fortalezcan el liderazgo del docente en general y más aún de la mujer docente en diferentes ámbitos.
- Brindar espacios para la integración del núcleo familiar de la mujer docente.
- Fortalecer el tema de capacitación en cuanto a la utilización de las nuevas tecnologías en docencia universitaria.

2. En el tema de capacidades básicas, la mujer docente percibe que la forma de contratación, las condiciones de infraestructura, el salario y la organización de los horarios no contribuyen ni a su desarrollo profesional y ni a su bienestar personal lo que ve afectado su sentido de pertenencia y su motivación en relación a su labor y a la institución. También referencian la poca claridad en temas de clasificación docente que afectan su forma de vinculación y su remuneración salarial.

Recomendaciones:

- Realizar una revisión sobre la posibilidad de modificar la forma de contratación para que sea mayor a cuatro meses.
- Fortalecer los procesos de inducción, reinducción y capacitación en temas de clasificación docente y asignación salarial.

- En colaboración con la Oficina de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Universidad, realizar una revisión y adecuación de puestos de trabajo y dedicación horaria de los docentes.

3. Con respecto a las capacidades internas, la mujer docente es una mujer que requiere de una cualificación especial en términos de formación y experiencia pues estas dos son requisitos exigidos a cualquier docente (indistintamente el género) para desempeñarse dentro la Universidad. Sin embargo, para la mujer docente ninguno de estos aspectos facilita su ascenso a otros cargos ni la trayectoria dentro de otros proyectos, más aún en temas de formación cree que la exigencia es mayor que el apoyo institucional ofrecido, en especial con respecto al uso de un segundo idioma y a la utilización de nuevas tecnologías en el desarrollo de sus clases.

Recomendaciones:

- Abrir espacios que promuevan la participación de mujeres en cargos directivos.
  - Fortalecer programas de educación no formal en segundo idioma y uso de nuevas tecnologías.
4. Las capacidades combinadas se dieron bajo cuatro ámbitos. En lo que se refiera a la mujer docente en cargos directivos, ésta adquiere mayor poder decisorio en temas administrativos y académicos del programa, de la facultad y de la misma institución, lo que a su vez le exige un mayor desarrollo de habilidades gerenciales que permitan liderar a su equipo de trabajo y cumplir con los objetivos trazados. Como se dijo antes, si bien la formación y experiencia son necesarios para desempeñarse en estos cargos, se aprecia un bajo interés por ocuparlos debido a la resistencia de

los equipos de trabajo para que una mujer llegue a direccionarlos, al desequilibrio entre presión y reconocimiento de su ejercer y a cierta percepción de insuficiencia en temas de recursos humanos y económicos para cumplir con lo demandado. Es importante en este aspecto enfocar esfuerzos encaminados a aumentar la motivación a partir del crecimiento profesional, el aumento salarial y la retribución hacia núcleo familiar de la mujer-docente directiva. Recomendaciones:

- Fortalecer procesos de inducción al puesto de trabajo en mujer docente de cargos directivos.
  - Generar espacios de capacitación para el desarrollo de competencias gerenciales para cargos académicos directivos universitarios.
  - Crear un programa de reconocimientos e incentivos para mujer-docente directiva basado en el crecimiento profesional, el aumento salarial y la retribución hacia su núcleo familiar.
5. La relación entre mujer docente e investigación se encuentra inmersa dentro de las dificultades propias de la Universidad Pública en general, por lo que se percibe que las condiciones son generales para cualquier docente independientemente de su género. Acá los principales obstáculos son relacionados con la financiación de los proyectos de investigación, la modalidad y duración de contratación del docente investigador y por último el desgaste por temas de tramitología y papeleo. Aun así, se considera importante fortalecer competencias de la mujer-docente investigadora como: la resolución de problemas, la recursividad, la versatilidad y la perseverancia. Recomendaciones:

- Habilitar más espacios para la participación de docentes en grupos de investigación.
  - Repensar una forma de contratación especial para docentes investigadores, con el propósito de que la duración de su contrato no afecte su sentido de pertenencia ni los resultados esperados de su proyecto.
  - Generar actividades que incentiven la resolución de problemas, la recursividad, la versatilidad y la perseverancia de docentes investigadores.
6. En la participación e ingreso a programas académicos, los parámetros para su selección y posterior contratación son direccionamientos generales que aplican a todo el profesorado y que tienen que ver principalmente con la facilidad de traslado a su lugar de trabajo y con el cumplimiento de un perfil específico en temas de formación y experiencia. Aun así, en este punto la mujer-docente percibe resistencia por parte de docentes de mayor antigüedad y de algunas áreas específicas para desempeñarse como docente. Así mismo, ven dificultades a la hora de pertenecer a programas postgraduales por temas relacionados con la dedicación horaria.
- Recomendaciones:
- Necesidad de implementar estrategias que reduzcan la resistencia cultural a la participación de mujeres en programas académicos y en áreas específicas de la Universidad.
  - Revisar dedicación horaria en programas de postgrados para facilitar la participación de la mujer docente.
7. Finalmente, la mujer-docente desconoce o percibe como inexistente el otorgamiento de reconocimientos o incentivos por su labor en cualquiera de las áreas antes

mencionadas. Este descuido es atribuido a la falta de interés por parte de la Universidad en temas de bienestar docente, pero también a la falta de recursos económicos necesarios para tal fin. En ese sentido evidencia la necesidad de programas recreativos, culturales y de desarrollo académico y profesional que estimulen la labor docente y fortalezcan el bienestar de dicha población.

Recomendaciones:

- Trabajar en la sensibilización con la alta dirección para la puesta en marcha de actividades, programas y planes de reconocimientos e incentivos de orden recreativo, turístico y de formación.

### **Categoría Bienestar Social**

1. La mujer-docente percibe el bienestar social como uno de los temas de mayor descuido por parte de las políticas de la Universidad Pública. Si bien se tienen lineamientos normativos y políticas públicas establecidas con relación al tema, existen dificultades evidentes en la puesta en práctica de las mismas. En primer lugar, se señala que la financiación de estas instituciones afecta la destinación de recursos para este fin. En segundo lugar, que existe cierto desconocimiento o desinterés por parte de cada Institución a la hora de implementar estrategias de bienestar social enfocado a docentes, y más aún con relación al bienestar de la mujer-docente. Tercero, no es claro al interior de la Universidad qué áreas son las responsables de gestionar la implementación de dichas políticas y por tanto no se evidencia la planeación de programas y actividades que apunten a las necesidades reales de esta población. Recomendaciones:

- Necesidad de crear estrategias que generen el interés y la preocupación por el tema de bienestar docente en las directivas de la Universidad.
  - Posibilidad de destinar un porcentaje de recursos hacia la creación de un programa de Bienestar Universitario enfocado en los docentes.
  - Definir a través de acto administrativo las áreas que intervienen en el tema de Bienestar Social Laboral Docente y definir claramente las responsabilidades de cada una.
  - Diseñar cronogramas de actividades con indicadores, responsables y metas esperadas.
2. Lo anterior contrasta con temas de autodependencia y articulación de lo micro con lo macro que favorecen al bienestar social laboral del docente en general. Con relación a la autodependencia existen avances en los diferentes subtemas abordados. En primer lugar, en la autodependencia relacionada con lo personal-social se abren múltiples espacios para la libre expresión y se evidencia un arraigado sentido de pertenencia hacia la Universidad generado desde procesos como estudiante de pregrado. En segundo lugar, con lo referente a la sociedad-estado civil, existe una articulación constante entre los diferentes actores sociales para la planificación y ejecución de proyectos de distinto orden. Acá también es importante señalar la relación que establece la docente entre su calidad de vida y el área rural donde desempeña su labor. Tercero, en temas de planificación se destaca el empoderamiento y liderazgo de la mujer docente en proyectos académicos y la posibilidad de tener una autonomía bajo los lineamientos normativos e institucionales generales. Por último, en cuanto a la autodependencia entre a seres

humanos, naturaleza y tecnología, existe una amplia gama de iniciativas, proyectos y actividades (muchas de estas lideradas por mujeres docentes) hacia objetivos de desarrollo sostenible y ecológico, así como para el mejoramiento de la calidad de vida de comunidades externas. Recomendaciones:

- Fomentar espacios para el fortalecimiento de la identidad y la creatividad en mujeres docentes.
- Fomentar actividades de calidad de vida en la Universidad Pública Rural con el apoyo de comunidades externas como comunidades campesinas, colegios, alcaldías etc.
- Incentivar las iniciativas de liderazgo de proyectos académicos.
- Generar proyectos de desarrollo ecológico y sostenible al interior de la universidad.

3. De la articulación micro macro se destaca la existencia de una estructura definida y consolidada para el proceso de toma de decisiones, que facilita la participación democrática de la mujer-docente. En ese sentido también se promueven y habilitan espacios para el establecimiento de relaciones abajo-arriba que son habituales y funcionales tanto para la docente como para la Institución. Sin embargo, es obstaculizada por la existencia de procesos burocráticos y el excesivo uso de formatos para temas académico-administrativos que generan cierto desgaste a la hora de llevar a cabo proyectos misionales. Recomendaciones:

- Generar estrategias de comunicación a través de medios masivos y virtuales que hagan visibles los esfuerzos y fortalezas en cuanto a la participación democrática, la toma de decisiones y las relaciones abajo-arriba.

- Capacitar a los representantes de los diferentes actores sociales que pertenecen a cuerpos colegiados sobre la importancia de comunicar las decisiones tomadas en cada una de las sesiones a las que asisten, así como también sensibilizarlos en temas de bienestar y engagement docente.
4. Podría decirse que las fortalezas en temas de autodependencia y articulación deben ser aprovechadas con mayor frecuencia para la ejecución de políticas y lineamientos institucionales en temas de bienestar social, con el fin de que respondan al desarrollo de las capacidades de la mujer docente al interior de la Universidad, de manera similar a como son utilizadas para la práctica de otros proyectos de orden académico y administrativo. Recomendaciones:
- Utilizar la estructura decisoria y participativa definida, así como las relaciones con comunidades externas y aliados estratégicos para idear estrategias de reconocimiento y bienestar docente desde los programas, las facultades y a nivel institucional.

### **Categoría Engagement**

1. Con relación a los condicionantes externos, el condicionante que más presencia e importancia tiene para el Engagement de la mujer-docente, es el referente a la Estabilidad Institucional y este puede estar relacionado con las fortalezas presentadas en categorías como articulación micro-macro y autodependencia en cuanto al establecimiento de políticas educativas, la estructura orgánica definida y un adecuado direccionamiento institucional, sin embargo, es necesario fortalecer la puesta en práctica de políticas en temas de bienestar docente y engagement.
2. En cuanto a las condiciones de Contratación, son percibidas como presentes e

importantes, sin embargo es necesario repensar temas de salario, formas de contratación, adecuación de horarios y puestos de trabajo para los docentes de la Universidad.

3. Al igual que lo evidenciado en las categorías de bienestar el reconocimiento social de la labor como mujer-docente se considera relevante y necesita de una mayor atención por parte de la Universidad pues éste afecta su emocionalidad e imagen frente a otros, así como su motivación y sentido de pertenencia
4. El tema de mejoramiento de la formación no ocupa un tema prioritario para el fomento del engagement de la mujer-docente de la Universidad. Sin embargo, esta idea puede estar ligada a que temas como experiencia y formación, son vistos como capacidades internas y por lo tanto su desarrollo se atribuye a cada docente, y no a la Institución en general.
5. Con respecto a los factores de ámbito personal, el más importante y presente es el relacionado a la dedicación entusiasta, y ésta hace referencia al nivel de implicación con su labor docente y a su capacidad para afrontar las dificultades. En ese sentido, la dedicación entusiasta puede estar vinculada con el sentido de compromiso social que caracteriza a la mujer-docente.
6. La proactividad, es otro de los factores presentes e importantes a la hora de hablar del Engagement de la mujer-docente. Éste factor se refiere tanto a su interés por su perfeccionamiento profesional y personal, como a su capacidad para resolver problemas. Dicho factor se considera ineludible a la hora de perfilarse en proyectos de investigación y a la hora de ocupar cargos directivos. En ese sentido, también en el factor de relaciones humanas se evidencia la necesidad fortalecer habilidades gerenciales y de manejo de equipos de trabajo.

7. Finalmente los factores de ámbito personal que se consideran menos presentes e importantes son los de perseverancia y conciliación de la mujer docente con sus diferentes roles. Estos son factores son contradictorios con relación a lo expresado por la mujer-docente de la Universidad, por lo que requieren un mayor abordaje.

## **2. Problema de Intervención**

De acuerdo a la revisión de los aportes investigativos anteriormente señalados, se han agrupado los temas considerados como transversales entre los temas Bienestar Social Laboral y al Engagement docente y que pueden ser abordados a partir de la propuesta de intervención:

1. Necesidad de fortalecer la implementación de políticas Institucionales en temas de Bienestar Social y Engagemet docente. Lo que está relacionado con la falta de estrategias que generen el interés y la preocupación por el tema en las directivas de la Universidad, con la ausencia de recursos destinados únicamente hacia un programa de Bienestar Universitario enfocado en los docentes y con la no definición responsabilidades a través de acto administrativo sobre las áreas que intervienen en el tema de Bienestar Social Laboral Docente.
2. Ausencia de un programa de reconocimiento e incentivos enfocado en el compromiso y la proactividad de la labor docente en general, de la labor docente directiva y de la labor docente investigativa, lo que afecta la dedicación entusiasta y el sentido de pertenencia de esta población.
3. Debilidades en temas de capacitación y de estrategias que promuevan el liderazgo y habilidades gerenciales, el manejo del tiempo, el trabajo en equipo, el establecimiento adecuado de relaciones y la creatividad. También la ausencia de programas de educación relacionadas con uso de TIC's y suficiencia de un segundo idioma. Además de falencias en cuanto a temas de inducción al puesto de trabajo y en cuanto a la clasificación docente general.

4. Desarticulación de esfuerzos por parte de actores sociales de la universidad en pro del bienestar y la calidad de vida laboral del docente.
5. Falta de actividades recreodeportivas, culturales y familiares destinadas propiamente al docente universitario. También puede estar relacionado con una debilidad en la promoción y divulgación de estas actividades.

Por último, si bien el tema de mejora en condiciones laborales en cuanto a salarios y modalidad de contratación se considera altamente relevante, éste sigue un procedimiento particular que depende de varias áreas, cuerpos colegiados e incluso entes externos y que, además se encuentra reglamentado por normatividad interna, de la cual no se tiene mayor conocimiento, y que por lo tanto no se incluye en la presente propuesta de intervención. Aun así, se recomienda a los responsables revisar la posibilidad de reorientar ambos temas conforme a las necesidades del docente en general.

### **3. Objetivo General**

Diseñar un Plan de Bienestar Social Laboral para la Universidad de Cundinamarca que fomente el desarrollo de las capacidades y el engagement de la población trabajadora bajo la categoría de la mujer docente.

### **4. Objetivos Específicos**

- Fortalecer el trabajo articulado entre los diferentes entes decisorios y áreas responsables en pro bienestar social laboral docente.
- Definir acciones en temas relacionados con el programa de reconocimientos, inducción, capacitación y programas recreativos y culturales, así como el fortalecimiento de actividades relacionadas con la SG-SST en la mujer-docente.
- Establecer el cronograma y el presupuesto necesarios para llevar a cabo el proceso de intervención.

## 5. Metodología

La metodología utilizada en la presente propuesta se fundamenta en la propuesta para proyectos de intervención social de Losada (2016), que sigue la siguiente estructura:

- a. Identificación y diagnóstico: Se realizó a partir del diagnóstico de necesidades de la población objetivo conforme a los aportes del proceso de investigación, así como también con el agrupamiento y priorización de las áreas transversales a abordar en temas de bienestar y engagement.
- b. Fase de diseño: Corresponde a la delimitación de los objetivos así como a las actividades propuestas, los responsables y los recursos establecidos para el cumplimiento de cada uno de estos.
- c. Fase de ejecución: Se hace evidente a través del establecimiento y seguimiento al cronograma establecido en la presente propuesta de intervención
- d. Fase de evaluación: Hace referencia a la valoración de los resultados de las actividades proyectas que dan cuenta de su pertinencia conforme a los objetivos trazados. Por lo tanto dicha etapa se verá reflejada en la medición de indicadores, los cuales son exhibidos en la matriz de intervención.

## 6. Matriz de Intervención en Indicadores

La matriz de Intervención y la propuesta aquí presentada se enmarca dentro del “Plan Rectoral Generación Siglo XXI 2015-2019” en el que se concibe a la Universidad como “una organización social del conocimiento, pública, diversa, translocal del Siglo XXI, autónoma y democrática, formadora para la vida, centrada en el estudiante y cuya alta calidad recale en el profesor” (Muñoz, 2015, p.2). Dicha propuesta se alinea al frente estratégico número tres, que tiene como nombre “Educación para la vida, los valores democráticos, la civilidad y la libertad” y en el que se aborda el bienestar docente. Lo anterior con el fin de integrarse a lo formulado en los planes de acción anuales y en el plan de desarrollo de la Institución. La matriz se puede revisar en la Tabla 2.

## 7. Presupuesto

Tabla 1 *Presupuesto Propuesta de Intervención*

<b>Actividad</b>	<b>Pax.</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
Actividad de Reconocimiento por evaluación docente (3 por facultad)	100	\$ 127.000	\$ 12.700.000	\$ 38.100.000
Actividad de Reconocimiento directiva (3 por facultad)	100	\$ 127.000	\$ 12.700.000	
Actividad de Reconocimiento investigativa (3 por facultad)	100	\$ 127.000	\$ 12.700.000	
Actividad y/o capacitación en temas de liderazgo	210	\$ 45.000	\$ 9.450.000	\$ 28.350.000
Actividad y/o capacitación en relaciones interpersonales	210	\$ 45.000	\$ 9.450.000	
Actividad y/o capacitación en creatividad	210	\$ 45.000	\$ 9.450.000	
Actividad Recreodeportiva (incluyendo dos familiares por docente)	630	\$ 30.000	\$ 18.900.000	\$ 37.800.000
Actividad Cultural (incluyendo dos familiares por docente)	630	\$ 30.000	\$ 18.900.000	
Estrategias de SG-SST	1000	\$ 30.000	\$ 30.000.000	\$ 30.031.000
Apoyo a formación en segunda lengua	21	\$ 1.000.000	\$ 21.000.000	\$ 22.000.021
Apoyo a formación en manejo de las TICs	21	\$ 1.000.000	\$ 21.000.000	\$ 22.000.021
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 178.281.042</b>

Nota: Elaboración propia.

Tabla 2 *Matriz de Intervención*

Objetivos específicos	Actividades	Responsables	Resultados esperados	Indicadores	Categorías relacionadas
1. Fortalecer el trabajo articulado entre los diferentes entes decisorios y áreas responsables en pro bienestar laboral docente.	1. Socializar resultados de Investigación y presentar Propuesta de Intervención Social ante directivas académicas de la Universidad.	Dirección de Talento Humano.	R1. Plan de Bienestar Social Laboral Docente aprobado por las directivas de la Universidad. R2. Asignación de recursos para el Plan de Bienestar Social Docente aprobado por las directivas de la Universidad.	Indicador 1: Acto Administrativo sobre aprobación del Plan de Bienestar Social Laboral Docente. Indicador 2: Recursos asignados al Plan de Bienestar Social Laboral Docente.	1. Articulación micro -macro, 2. Autodependencia 3. Condicionantes Exógenos de Engagement.
	2. Aprobar el Plan de Bienestar Social Laboral Docente y asignación de recursos para su ejecución y asignación de responsabilidad.	Consejo Académico. Counfis.			
2. Definir acciones en temas relacionados con el programa de reconocimientos, inducción, capacitación y programas recreativos y culturales, así como el fortalecimiento de actividades relacionadas con SG-SST en la mujer-docente	3. Socializar el Plan de Bienestar Social Laboral a grupos de interés.	Oficina Asesora de Comunicaciones.	R3: Socialización del Plan de Bienestar Social Laboral a los grupos de interés responsables del Plan de Bienestar Social Laboral Docente.	Indicador 3: Número de áreas socializadas/ Número de áreas responsables.	1. Capacidades Básicas, Internas y Combinadas. 2. Factores de ámbito personal de Engagement.
	4. Organizar actividades de reconocimiento a la labor docente.	Comité del Profesor Vicerrectoría Académica, Facultades y Dirección de Talento Humano.	R4. Actividades de reconocimiento realizadas a docentes	Indicador 4: Número de docentes reconocidos /Número total de docentes.	
	5. Realizar adecuaciones a aplicativo y procedimiento de Inducción Docente incluyendo temas de	Dirección de Talento Humano. Dirección de Sistemas y Tecnología.	R5: Mejora en el proceso de inducción docente en temas de clasificación y puesto de trabajo.	Indicador 5: Número de docentes con calificación satisfactoria en la Inducción/ Número de docentes que participan	

clasificación y puesto de trabajo.			de la inducción.
6. Organizar las capacitaciones y/o actividades en temas de liderazgo, el establecimiento adecuado de relaciones y la creatividad.	Dirección de Talento Humano. Oficina de Desarrollo Académico.	R6: Realización de capacitación en temas de liderazgo, el manejo del tiempo, el trabajo en equipo, el establecimiento adecuado de relaciones y la creatividad.	Indicador 6: Número de capacitaciones realizadas/ Número de capacitaciones planeadas. Indicador 7: Número de docentes capacitados/ Número de docentes objetivo.
7. Realizar la planificación y aprobación para apoyo a formación en uso de TIC's y segundo idioma.	Comité de Formación y Capacitación. Oficina de Desarrollo Académico.	R7: Programas de formación en uso de las TICs y segundo idioma.	Indicador 8: Aprobación de inclusión de temas de programa de capacitación y formación docente.
8. Idear y ejecutar actividades recreodeportivas y culturales que contribuyan al Bienestar Docente y al de su núcleo familiar.	Vicerrectoría Académica, Facultades, Dirección de Bienestar Universitario y Dirección de Talento Humano y aliados estratégicos.	R8: Programas recreodeportivos y culturales enfocados a los docentes y su núcleo familiar ejecutadas por semestre.	Indicador 9: Número de docentes satisfechos con programas recreativos y culturales/ Número de docentes y familiares beneficiados.
9. Implementar estrategias de hábitos de vida saludable en los docentes.	Dirección de Talento Humano, Oficina de SG SST y aliados estratégicos.	R9: Estrategias implementadas en el año.	Indicador 10: N° de docentes impactados por facultad con estrategias de hábitos de vida saludable.

	10. Iniciar análisis de puesto de trabajo de los docentes.	Dirección de Talento Humano, Oficina de SG SST y aliados estratégicos.	R10: Recomendaciones realizadas para la adecuación de puestos de trabajo.	Indicador 11: N° de puestos de trabajo con recomendaciones.	
3. Establecer el cronograma y el presupuesto necesarios para llevar a cabo el proceso de intervención.	11. Aprobar cronograma y presupuesto.	Consejo Académico Counfis	R11: Aprobación de Cronograma y Presupuesto por parte de las directivas académicas correspondientes.	Indicador 12: Porcentaje de ejecución de cronograma y presupuesto aprobados.	1. Articulación micro-macro, 2. Autodependencia 3. Condicionantes Exogenos de Engagement.
	12. Seguimiento a la Ejecución de Actividades.	Oficina de Planeación Institucional.			

Nota: Basado en: Losada, S. (2016). Metodología de la intervención social. Madrid Editorial Síntesis. ISBN: 9788490773550

## 8. Cronograma

Tabla 3 *Cronograma Propuesta de Intervención*

N°	Actividades	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov
1	Socialización resultados de investigación y propuesta de Plan	■									
2	Aprobación del Plan de Bienestar Docente	■									
3	Socialización a grupos de interes		■								
4	Actividad de Reconocimiento por evaluación docente (3 por facultad)										■
5	Actividad de Reconocimiento directiva (3 por facultad)						■				
6	Actividad de Reconocimiento investigativa (3 por facultad)									■	
7	Realizar adecuaciones a aplicativo y procedimiento de Inducción	■									
8	Actividad y/o capacitación en temas de liderazgo					■					
9	Actividad y/o capacitación en relaciones interpersonales					■					
10	Actividad y/o capacitación en creatividad					■					
11	Realizar la planificación y aprobación para apoyo a formación en uso de TIC's y segundo idioma.		■								
12	Actividad Recreodeportiva (incluyendo dos familiares por docente)				■						
13	Actividad Cultural (incluyendo dos familiares por docente)									■	
14	Implementar estrategias de hábitos de vida saludable en los docentes.			■				■			
15	Iniciar análisis de puesto de trabajo de los docentes.		■								

Nota: Elaboración propia.

## Bibliografía

- Bernal, A. & Donoso, M. (2017). Engagement y bienestar en el profesorado universitario. Hacia la delimitación de indicadores evaluativos. Contextos Educativos, 20: 183-199. DOI: <http://doi.org/10.18172/con.2997>
- Losada, S. (2016). Metodología de la intervención social. Madrid Editorial Síntesis. ISBN: 9788490773550
- Max-Neef, M. (1994). Desarrollo a Escala Humana: Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones. Editorial EditorialNordan-Comunidad.
- Muñoz, A. (2015). Programa de Gobierno 2015 – 2019. Universidad de Cundinamarca: Generación Siglo XXI. Recuperado de: <http://www.unicundi.edu.co/index.php/96-documentos-estrategicos/143-plan-rectoral>.
- Nussbaum, M. (2000). Women and human development: The Capabilities Aproch. Cambridge UniversityPress.
- Nussbaum, M. (2002). Las capacidades de las mujeres y la justicia social. En; liberalismo y justiciasocial: un debate. Denate Feminista, 89-129