

**ARTÍCULO ORIGINAL**

## **La percepción de las investigadoras que dirigen equipos en Ciencias Sociales: estudio de dos universidades**

Diego Castro  
*diego.castro@uab.cat*

Marina Tomàs  
*marina.tomas@uab.cat*

Departamento de Pedagogía Aplicada  
Universitat Autònoma de Barcelona

**RESUMEN.** Presentamos una investigación que tiene por objetivo conocer la percepción de las investigadoras en Ciencias Sociales que dirigen grupos de investigación en la Universidad. Más concretamente, nos centramos en las cualidades que las caracterizan como líderes, la manera en la que conforman sus relaciones dentro y fuera del grupo, y cómo les afectan las características del modelo de gestión de la investigación de la Universidad española actual. El trabajo de campo se ha desarrollado en dos universidades catalanas mediante entrevistas en profundidad. Los resultados indican que las investigadoras promueven equipos altamente cohesionados, con buen clima de trabajo y donde se fomenta la formación de todos sus miembros. Las relaciones externas se valoran mucho, especialmente con grupos homólogos de investigación internacional.

**PALABRAS CLAVE.** Investigación, Universidad, Ciencias Sociales, Mujeres

## **The perception of the women researcher who lead teams in Social Sciences: study of two universities**

**ABSTRACT.** We present research that aims to understand the perception of the women researchers in the social sciences who lead research groups in the university. More specifically, we focus on the qualities that characterize them as women leaders, the way they make their relationships within and outside the group and how they affect the characteristics of model management research in the current Spanish university. The field work was developed in two Catalan universities through interviews. The results indicate that the women researchers promote highly cohesive teams with good working environment and where the formation of all members is encouraged. External relationships are highly valued, especially with international research groups' counterparts.

**KEY WORDS.** Research, University, Social Sciences, Women

---

Fecha de recepción 15/07/2014 · Fecha de aceptación  
15/04/2015  
Dirección de contacto:  
Diego Castro Ceacero  
Departamento de Pedagogía Aplicada  
Universitat Autònoma de Barcelona  
Edifici G6 Professorat i Aules  
Campus Bellaterra  
08193 Bellaterra (BARCELONA)

### **1. UNIVERSIDAD E INVESTIGACIÓN**

Las instituciones de Educación Superior deben promover las actividades de desarrollo del conocimiento y la investigación para contribuir al desarrollo social y económico

(Hazelkorn, 2004). La actividad investigadora ha estado, y está, muy vinculada al contexto de las instituciones de Educación Superior, especialmente a la Universidad. Además, está muy vinculada al desempeño de las funciones del profesorado universitario que desarrolla un rol dual tanto en el área de la docencia como en el de la investigación (McGregor, Rexam, Aylward y Glynnna, 2006).

Las actuales tendencias en el contexto universitario de evaluar la investigación se centran mucho en los productos que se generan, muy especialmente en el número e impacto de las publicaciones que se derivan de cada investigación. McGregor, Rexam, Aylward y Glynnna (2006) han demostrado que el número de publicaciones producidas por los profesionales de la investigación en un período de tiempo determinado son un factor determinante sobre el sistema de gestión y financiación de la propia investigación. Los mismos autores definen como *presión* a la dinámica bajo la cual se está sometiendo al profesorado a la hora de generar productos en forma de publicaciones para mantener las vías de financiación de sus proyectos.

Los retos de la investigación en la Universidad actual pasan por diferenciar la producción científica en función de las diferentes áreas de saber, articular armónicamente las funciones de docencia e investigación, definir una auténtica carrera para los profesionales de la investigación dentro de las universidades, fomentar el espíritu científico entre los jóvenes y diseñar la formación en este ámbito, vincular la investigación básica y la aplicada, y sobre todo buscar un equilibrio con el sector productivo para garantizar la financiación y la libertad de actuación científica (Sevilla, 2010).

Del Pozo (2010) sostiene que no tiene sentido epistemológicamente hacer una distinción antagónica entre la cultura científico-tecnológica y la social-humanística aunque sí conviene diferenciar los rasgos característicos de la investigación en función

de las áreas de conocimiento. En opinión de Subirats (2010) los elementos de racionalidad que se usan en las Ciencias Naturales no son suficientes en las Ciencias Sociales ya que para estas últimas se requiere también experiencia, definición del contexto y capacidad de juicio sobre lo que se intenta investigar. Desde su perspectiva se interesan por lo particular y no sólo por las generalidades que puedan aportar. La investigación en Ciencias Sociales debe ser capaz de explicar no sólo lo que pasa sino las implicaciones sociales y políticas además del grado de consenso o conflicto social que generan. La teoría que se deriva de este conocimiento difícilmente podrá ser situada y valorada al mismo nivel que la que se produce en el ámbito de las Ciencias Naturales. Botella (2010) advierte que junto al reconocimiento de las singularidades de la investigación en Ciencias Sociales, también el investigador debe perseguir un ideal universalista, por lo que está obligado a difundir sus resultados a toda la comunidad científica sea ésta de la misma disciplina o de otras. Por su parte, Panchón (2010) señala como aspectos problemáticos en la investigación en Ciencias Sociales:

- La ambigüedad de los límites entre Ciencias Sociales y Humanidades y cuáles son las áreas que pertenecen a unas y otras.
- El estilo propio de investigar en Ciencias Sociales debido a la complejidad de los fenómenos sociales.
- El debate ideológico que acompaña dicha investigación por la importancia que tiene el acercamiento desde una u otra perspectiva a estudiar un fenómeno social.
- La necesidad de revisar los criterios de valoración existentes sobre evaluación de la actividad investigadora y el impacto de ésta.

La relación entre productos de investigación y financiación de la investigación ha irrumpido con fuerza en los diferentes sistemas de gobierno de las universidades en España (Ion y Duran, 2013), Europa (Croser, Purser y Smith, 2007), Estados Unidos (Nkomoa y Hooblerb, 2014)

y Australia (McGregor, Rexam, Aylward y Glynn, 2006) y ello ha afectado a muchas dinámicas externas e internas en la vida de las universidades, de los equipos de investigación y de los propios investigadores e investigadoras.

La evaluación de la actividad científica ha sido motivo de preocupación de la misma comunidad investigadora, las instancias que la administran, las universidades y las agencias de calidad. Así, como en el campo de las Ciencias Experimentales y Tecnológicas ha sido posible establecer criterios de evaluación, divulgación y producción científica, en Ciencias Sociales ha sido más difícil encontrar puntos de consenso para estos parámetros de la investigación. Una de las opiniones más extendidas por los especialistas (Botella, 2010) en evaluación de Ciencias Sociales ha sido que las políticas de evaluación deberán tener en cuenta el contexto para llevar a término la investigación.

La gestión de la investigación académica ha ido avanzando hacia una proliferación de los sistemas de control y evaluación externa. Lucas (2009) sostiene que se han generalizado los sistemas de medición, lo que ha favorecido la aparición de numerosos *rankings* universitarios. Algunas consecuencias de los sistemas de evaluación externa implican una mayor orientación hacia aquellos aspectos que son más valorados en las evaluaciones externas y, por tanto, en la productividad científica de artículos y las relaciones de tipo comercial e industrial con entidades del entorno. Pero también, ha supuesto una mayor homogeneidad de las instituciones de Educación Superior y una menor competitividad, en la medida que todas son evaluadas con los mismos criterios y, al final, todas deben utilizar estrategias de supervivencia muy similares (Agasisti y Catalano, 2006). Estas características hacen que el enfoque predominante de investigación en la Universidad sea el denominado por Clark (1998) “modelo de mercado” que se fundamenta básicamente en la relación de la

investigación con el sistema productivo y en la prestación de servicios en función de las demandas del contexto inmediato.

La investigación es un patrimonio estratégico de las universidades y debe gestionarse de forma muy particular. Como apunta Hazelkorn (2004) las universidades deben atender a una serie de importantes retos en la gestión de la investigación. Por ejemplo, las políticas de incentivos, el aseguramiento de la financiación, o lo que McGregor, Rexam, Aylward y Glynn (2006) denominan *research management* que incluye decisiones acerca de las facilidades para investigar, la transparencia, la comunicación de la política científica o la colaboración entre personas y unidades implicadas en la investigación. También se apunta la importancia de tener estructuras de apoyo a la investigación académica como, por ejemplo, las oficinas de investigación que deben dar soporte a la gestión presupuestaria, identificar las oportunidades de financiación, la preparación de proyectos y su gestión, el apoyo en las cuestiones burocráticas o gestionar las patentes de los productos generados.

## 2. LAS MUJERES INVESTIGADORAS EN LA UNIVERSIDAD

El estudio de la elite académica es importante no sólo porque forma parte de la sociología del poder, y pone sobre aviso sobre cómo se distribuye el poder en la Ciencia, sino porque además el estudio de la elite académica puede relacionarse directamente con lo que llamamos “el cambio social” puesto que las elites son la “punta del iceberg” de los procesos de cambio (García de León y Cortázar Nebreda, 2001).

Tradicionalmente la academia se percibe como un espacio masculino, patriarcal y elitista (Poole y Langan-Fix, 1997) aunque en los últimos años se han producido importantes avances en la incorporación y desarrollo profesional de la mujer en la Universidad como señalan Asmar (1999),

Amancio (2005) y Bagilhole y White (2008). La participación de las mujeres universitarias en la investigación no está exenta de sesgos debido a una serie de estereotipos socioculturales y características propias de la cultura universitaria. Webster (2001) sostiene que las universidades son “*bastiones*” de los hombres y que la discriminación se manifiesta todavía mediante grupos de presión. También la literatura pone de manifiesto que, a pesar de que se han hecho progresos en la participación de las mujeres en la Educación Superior, todavía hay diferencias de género en cuanto a los roles que ellas tienen en las universidades (Sagaria y Agans, 2006). Esta diferenciación se manifiesta también en las estructuras de poder (Bagilhole y White, 2008) ya que la presencia de las mujeres en la gestión universitaria y en los núcleos de poder donde se toman las decisiones es claramente minoritaria. Como afirman Tomàs, Duran y Guillamón (2009) los niveles superiores de la jerarquía universitaria siguen dominados por hombres.

Smeby y Try (2005) han intentado comprender por qué existen diferencias de género en el rol académico. Estas diferencias acaban derivando en desigualdades que se manifiestan como las barreras u obstáculos que las profesoras encuentran en su trayectoria profesional. Entre estos obstáculos encontramos uno muy recurrente: la diferenciación de funciones por cuestión de género. Bagilhole y White (2008) apuntaban que las mujeres se dedican más a la docencia y los hombres más a la investigación lo que hace que ellas generen menos publicaciones y que, por tanto, ingresen menos recursos para invertir en sus líneas de investigación (Soliman y Soliman, 1997). Estudios más recientes en España del Ministerio de Economía y Competitividad (MINECO, 2011: 80) apuntan que si medimos la productividad científica en términos de publicación de artículos, dirección de tesis o tesinas y publicación de libros, la evidencia obtenida permite concluir que, al comparar hombres y mujeres similares en un amplio rango de características profesionales y

familiares observables, las mujeres publican menos que los hombres en términos de artículos (aproximadamente 1,6 artículos menos durante el período 2004-06) y dirigen menos tesis y tesinas (un 30% de mujeres ha dirigido alguna frente a un 40% de hombres). El propio Ministerio justifica que una posible conclusión es que las mujeres dedican más tiempo a la docencia (preparación y clases) que los hombres. Dado que la docencia compite en tiempo con la investigación, esta diferencia podría ser un factor determinante de las diferencias observadas. Pero esta evidencia abre nuevos interrogantes: ¿Por qué las mujeres dedican más tiempo a la docencia? ¿Es esta una decisión voluntaria o impuesta por una mayor carga docente? Estos interrogantes podrían ser respondidos con información individual detallada sobre aspectos como la carga docente, así como otros aspectos relacionados con el tiempo dedicado a la preparación de las clases. Se necesita, en consecuencia, disponer de una mejor información sobre las razones que subyacen al mayor tiempo dedicado por las mujeres científicas a la docencia respecto a los varones (MINECO, 2011: 80).

También el informe “Académicas en cifras 2007” pone de manifiesto que ellas son mayoría entre los titulados en la Universidad pública (60% en el curso 2005-2006), mientras que el número de catedráticas no alcanza el 14%. A la misma conclusión llega Izquierdo (2004) en su estudio sobre el sexismo en la Universidad Autónoma de Barcelona, donde pone de relieve el llamado efecto “*tijeras*” en el que contrasta que, mientras el número de estudiantes titulados es más o menos parejo entre hombres y mujeres, el número de cátedras ocupadas por mujeres es claramente inferior.

Esta situación afecta a las investigadoras y así lo demuestran algunos estudios. Britton (1999) identificó que en situaciones muy adversas algunas investigadoras podían generar una autoimagen de escasa confianza en sus propias habilidades. Por su parte, Dever y Morrison (2009) diagnosticaron algunos casos de cierta ansiedad que

dificultaba su acceso a las redes académicas y a la colaboración con otros equipos de trabajo.

Finalmente, destacamos las dificultades específicas a la hora de conciliar las exigencias de la carrera investigadora y el liderazgo de equipos de investigación con la vida personal y familiar, aspecto muy trabajado por Dean, Jonhson, Jones y Lengkeek (1996) y por Probert (2005).

Cabe indicar que hay menos investigación dedicada al estudio de los factores de éxito que a los obstáculos en la carrera académica de las profesoras. Las investigaciones que han analizado los factores de éxito en la carrera académica vinculada a la investigación se han centrado especialmente en estudiar qué condiciones se han dado para que las barreras anteriormente citadas hayan sido superadas. Algunas de las características de las culturas de trabajo y los contextos asociados al éxito las sintetizan investigaciones precedentes que desde hace años se focalizan en el trabajo de las mujeres dentro de la academia:

- Poole y Langan-Fix (1997) identifican que las mujeres presentan una percepción del éxito basada en términos de satisfacción “intrínseco-subjetiva”, como la satisfacción por el trabajo bien hecho, la calidad de los resultados, etc. Por el contrario sus colegas masculinos lo perciben por motivación “extrínseca-objetiva” más centrada en aspectos como el estatus, el sueldo o las condiciones de trabajo.

- Lafferty y Fleming (2000) demostraron que en el ámbito de las Ciencias Sociales (excepto en Ciencias Económicas) la familia tiene un menor impacto sobre la productividad científica. El matrimonio no afecta significativamente las probabilidades de éxito de hombres o mujeres. Sin embargo, tener hijos pequeños influye negativamente a las mujeres que se dedican a la Ciencia. En Ciencias Sociales las mujeres solteras no tienen una producción significativamente diferente a la de los hombres solteros y las mujeres casadas no tienen una producción

significativamente diferente a la de los hombres casados.

- Ballarín (2010) ha estudiado cómo la productividad científica (libros, artículos y capítulos) de las académicas en España no observa un crecimiento significativo hasta el segundo quinquenio de la década de los 80, aunque no es hasta la primera década del siglo XXI en la que se acumula casi la mitad del total de la producción (47,09%), y a pesar de ello insta a diferenciar entre ocupar espacios académicos y poder habitarlos realmente; lo que implica que el derecho a recibir, conservar, utilizar y transmitir la formación recibida no significa el reconocimiento del saber pleno: el de creación de nuevos saberes (2010: 243).

- Castro y Tomàs (2011) caracterizan que uno de los objetivos de las líderes de equipos de investigación es construir espacios de trabajo pequeños con buen clima y altamente productivos.

- Guil y Flecha (2015) denuncian que, pese al aumento progresivo de universitarias y de sus mejores resultados académicos, a la hora acceder a la carrera académica e investigadora su presencia disminuye a favor de sus colegas masculinos. Así el 43,3% de hombres que han defendido la tesis pasan a ser el 61,3% del profesorado; y del 56,7% de mujeres doctoras solo permanece un 38,7% de profesoras.

Con estos antecedentes, nos planteamos como objetivo conocer qué percepción tienen en la actualidad las directoras de equipos de investigación en el área de Ciencias Sociales sobre el funcionamiento de sus equipos.

### 3. METODOLOGÍA

La investigación en la que interviene el género se ha visto incrementada en cantidad y en calidad en las últimas décadas. Como indica Ballarín (1994) la reflexión teórica y la investigación hecha desde una perspectiva de género ha supuesto, desde el punto de vista epistemológico, un cuestionamiento radical al conocimiento hasta entonces legitimado –

cuyo principal rasgo era su androcentrismo—al advertir que “las mujeres afirman la existencia de los valores subjetivos, la importancia del contexto y la posibilidad del conocimiento a partir de la experiencia directa”. Aunque también encontramos estudios como el de Harding (1989) que cuestiona la existencia de un método feminista desde un punto de vista epistemológico, aunque acepta la existencia de métodos de investigación más propios de los estudios feministas.

La metodología del estudio es de tipo cualitativo, basada en un enfoque fenomenológico de tradición interpretativa (Hirsch y Gellner, 2001). El objetivo final de esta estrategia es presentar las interpretaciones y las experiencias del colectivo analizado de la manera más fiel posible.

La muestra se seleccionó entre mujeres directoras de equipos de investigación de dos universidades públicas del área metropolitana de Barcelona (Universidad de Barcelona y Universidad Autónoma de Barcelona) por ser dos instituciones que en su conjunto engloban la totalidad de disciplinas de las Ciencias Sociales. Los equipos seleccionados además de estar liderados por investigadoras debían tener la acreditación oficial de “Grupos Consolidados de Investigación” (SGR), ya que es el reconocimiento de mayor prestigio que ofrece la Administración pública en el contexto de las universidades catalanas (AGAUR, 2009).

La entrevista semiestructurada fue el principal instrumento de recogida de información. El total de equipos SGR de todas las universidades liderados por mujeres en Ciencias Sociales en Cataluña es de 64, de las que se entrevistaron a 16: nueve de la Universidad de Barcelona (UB) y siete de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB), abarcando las disciplinas de Educación, Sociología, Políticas, Derecho, Económicas y Empresariales. Entendemos que en estas disciplinas la investigación no se desarrolla de forma homogénea ya que engloban un

número de áreas muy amplio con particularidades específicas y dimensiones muy variables respecto a la actividad investigadora. A pesar de ello, debemos remarcar que este estudio no busca establecer comparaciones entre disciplinas ni en función del género.

Las entrevistas interrogaban sobre los factores personales, la gestión de las relaciones, el liderazgo, la gestión interna del equipo de investigación y algunos factores estructurales. El análisis de la información procedente de las entrevistas se realizó a través del diseño de un sistema de categorías que combinó las variables previamente establecidas (deductivas) con otras de carácter emergente (inductivas). Se empleó el programa MAXQDA y toda la información organizada en códigos deductivos e inductivos se procesó conjuntamente. Las categorías y códigos de estudio pueden analizarse en la Tabla 1.

#### 4. RESULTADOS

La situación de las mujeres investigadoras en Ciencias Sociales en las dos universidades del estudio es reveladora, ya que del total de los 158 grupos de investigación competitiva en Ciencias Sociales existentes en Cataluña las mujeres dirigen sólo 64, es decir el 38%. Las disciplinas con mayor presencia de mujeres en la dirección de los equipos de investigación son, por este orden: Economía (20 directoras), Educación (15 directoras), Derecho (12 directoras), Psicología (7 directoras) y Geografía (6 directoras). A continuación presentamos algunos de los resultados obtenidos que han sido organizados mediante el sistema de categorías y códigos identificados en la fase de análisis.

I. Sobre los factores individuales todas las entrevistadas consideran como factor determinante en la gestión de grupos de investigación determinados rasgos personales. Uno de los más concurrentes es el

“amor por el saber”, un sentimiento que las ha acompañado durante toda su trayectoria:

*“Siempre he sido muy curiosa. Siempre he querido saber, siempre he intuido que sé poco y*

*que continúo queriendo saber más. Yo supe desde muy pequeña que quería investigar y en esta trayectoria”* (Alicia, Ciencias de la Educación).

I. Factores individuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intereses</li> <li>• Desarrollo profesional</li> <li>• Familia</li> </ul>
II. Factores de relación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Influencias</li> <li>• Dinámicas del grupo</li> </ul>
III. Factores de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimensión formativa</li> <li>• Selección de personas</li> <li>• Delegación</li> <li>• Gestión del grupo</li> </ul>
IV. Factores estructurales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamentos</li> <li>• Financiación</li> <li>• Burocracia</li> <li>• Evaluación</li> </ul>

Tabla 1. Categorías y códigos para el análisis de las entrevistas

Otro factor destacado es considerar la investigación como un elemento prioritario y principal en su desempeño profesional:

*“Para mí la investigación ha sido siempre lo más satisfactorio, realmente me apasiona. Nosotros en el área de Historia (del Derecho) trabajamos en archivos y a mí es lo que me gusta, escribir, publicar e investigar. Y siempre lo he visto relacionado con mi trabajo, con mi carrera profesional, para mí es la parte fundamental”* (Pilar, Ciencias Jurídicas).

También destaca la importancia otorgada al apoyo y motivación proveniente del núcleo familiar, especialmente de los padres y poder desarrollar ciertas capacidades personales que facilitan la labor investigadora; por ejemplo: perseverancia, insistencia y tenacidad.

*“La perseverancia es un valor importantísimo, y cuando digo perseverancia digo “no dejarse vencer por el fracaso” es una cosa que tendríamos que asumir, yo puedo fracasar una vez, dos veces, mil veces, pero a la mil uno lo sacaré”* (Montserrat, Ciencias Empresariales).

Destacan de forma muy especial la apertura a líneas de trabajo y equipos de instituciones extranjeras. Generalmente, las estancias en centros universitarios del extranjero les han permitido construir una red de contactos y una apertura a nuevas formas de hacer.

*“Acabé en el año 1979, en aquella época se hacía tesina, por lo que hice la tesina aquí. Posteriormente, me fui a hacer un doctorado a la Universidad de Stamford, y entonces mi primer trabajo en Estados Unidos, lo empecé en el año 1987. Estuve allá hasta 1998, año en el que me hicieron otra oferta y me fui a Londres, donde estuve cuatro años más”* (Consuelo, Ciencias Políticas).

En el análisis intensivo de las transcripciones aparece la importancia que le dan a poder contar con algún colega de mayor edad y con una trayectoria académica consolidada que ejerza un ascendente sobre la propia investigadora y que realice funciones de asesoramiento. En este aspecto, sorprende

que la mayor parte de las entrevistadas declaren haber tenido un mentor académico varón:

*“Es muy importante tener una pauta institucionalizada y una persona que sea clave cuando tu eres joven para decirte: el camino es este, porque éste es el que yo he seguido, éste es el que me ha ido bien y éste es el que la academia reconoce, y por tanto el camino es éste. En la Universidad, como en todos los sitios, tener un referente que te indique los pasos es muy importante”* (Sonia, Sociología).

En relación a las dinámicas internas del grupo las líderes destacan que buscan a la vez cierta afinidad académica y personal con todo su equipo, valorando muy positivamente que se establezcan buenas relaciones entre el personal más veterano y el novel. Consideran que es esencial una relación basada en el respeto y la confianza mutua ya que un buen clima es fundamental para el éxito de la investigación.

*“Intentamos que a la gente le gusten las cosas, que trabajen con ilusión. Hay factores que se corresponden con valores que a mí me gustan: que se identifiquen con nuestra facultad o centro, que den valor a la amistad y a la solidaridad, con sentido del humor y a la vez que disfruten con el trabajo”* (Amparo, Ciencias de la Educación).

II. Sobre los factores que caracterizan su liderazgo destaca la perspectiva formativa de los grupos. Las entrevistadas consideran la formación como un elemento facilitador de la producción científica. Además, reconocen que se preocupan por la formación de todo el personal del equipo y, muy especialmente, de los que se encuentran en período de formación pre doctoral. La supervisión de las tesis doctorales y el acompañamiento en los primeros años de vida académica son factores especialmente considerados por las investigadoras en Ciencias Sociales.

*“Yo creo que la gente aprende en el día a día. Si tú eres capaz de transmitir las cosas, implicar a la gente en la gestión, la organización, la investigación; la gente emprende, obviamente. Yo tengo un grupo excelente, la gente joven aprende; y pienso que una de las cosas*

*importantes es no pensar que contigo se acaba el mundo, es decir, para mí una cosa clave es formar, y para formar tienes que implicar y que delegar responsabilidades, y yo hay cantidad de cosas que me ha dado la gente joven”* (Lurdes, Ciencias Económicas).

Otro factor destacado es la voluntad de convertir al equipo de investigación en espacio de formación para todos los miembros. La formación se integra en la actividad del equipo de forma natural y cada componente del equipo puede avanzar en una temática según su nivel, capacidad y situación particular.

*“Hacemos unas reuniones, unos seminarios, teóricamente semanales, que a la práctica son quincenales donde nos encontramos mínimo dos horas y nos explicamos cada uno los avances, las lecturas y las cosas que hemos trabajado. Luego discutimos e intentamos aportar algo nuevo. Yo intento animar entonces a la gente para que siga profundizando o trabajando en aquella dirección”* (Juana, Ciencias Jurídicas).

Las entrevistadas no se han mostrado excesivamente preocupadas por el hecho de no haber recibido formación alguna sobre liderazgo y gestión de equipos.

*“Sí, he leído bastante sobre competencias directivas. Porque es un tema que me gusta a nivel teórico y práctico y que me parece importante. Además de que es un tema en el cual la Universidad no te forma y es una faceta de la tarea académica, porque se nos pide que seamos gestores, pero no se nos forma como tales, entonces yo creo que tengo una cierta predisposición personal, pero es una pena que no te formen sobre ella”* (Anna, Ciencias Políticas).

III. Sobre los factores que caracterizan la gestión interna del grupo existe una gran preocupación compartida por las investigadoras en captar talento y seleccionar también investigadores e investigadoras consolidados a sus equipos de trabajo.

*“Mi gran tarea ahora mismo es buscar algún (profesor) Titular que substituya a una colega recién jubilada. No es fácil encontrar a nadie que tenga trayectoria en mi ámbito y que quiera colaborar aquí. Los extranjeros no vienen*

*por un sueldo miserable y el resto ya está aposentado en su Universidad. No te creas que captar talento es algo que sea fácil*" (Nuria, Ciencias de la Educación).

Un elemento que interesa especialmente a todas las investigadoras participantes es la posibilidad de delegar tareas en los miembros de sus equipos de trabajo. Consideran que ellas deben actuar en la mediación de los conflictos de intereses y en procurar un clima del grupo colaborativo. Todas las investigadoras coinciden al defender un modelo de liderazgo distribuido que favorezca la producción científica y la autonomía de los miembros del equipo de investigación.

*"Y en cuanto a la coordinación, normalmente la persona que propone el tema del proyecto, es quien lo coordina y entonces ya desde el primer momento se convocan a las personas que van a formar parte del grupo del trabajo, se va hablando, como en estos momentos hacer los estados de la cuestión es una tarea ya prácticamente imposible, porque no puedes saber, todo lo que se sabe sobre un campo, entonces nos repartimos la investigación de información, la reconstrucción de lo que se sabe, de que cada aspecto y se va discutiendo, pero el coordinador o coordinadora es el que tiene la responsabilidad. Para nosotros liderazgo es sinónimo de responsabilidad"* (Claudia, Ciencias Empresariales).

El hecho de establecer normas de funcionamiento claras y compartidas por todos los miembros del grupo es una preocupación común entre las entrevistadas. Consideran que las reglas son fundamentales para producir un trabajo de calidad.

*"Entonces una de las primeras cosas en las que insistí, cuando tomé la coordinación del grupo es que elaborásemos unas "guide lines" de actuación, y entonces hay una organización determinada, hay gente que son responsables de unas cosas, más o menos se sabe a través de quién se tienen que hacer las cosas. Si alguien quiere invitar a alguien a que venga una temporada, hay unos mecanismos para hacerlo, que consisten en (...) mi preocupación fundamental ha sido que el grupo siempre estuviese, que hubiese información, que el flujo de*

*información fuese muy ágil en el grupo, que no hubiese un grupito que tomase las decisiones como la coordinadora y sus (...), o algo así, esa era mi gran preocupación, y bueno iba tirando"* (Concha, Sociología).

Por otra parte, las entrevistadas destacan que uno de los factores que aseguran la excelencia es el carácter interuniversitario e interdisciplinario del grupo de investigación. La dimensión internacional de la investigación se convierte en un elemento favorecedor de la producción científica al favorecer una cierta especialización del trabajo y un liderazgo compartido y claramente definido.

*"Planteé que iba a haber comisiones dentro del grupo, divisiones del trabajo, con la finalidad de desconcentrar el poder, ese es un equilibrio que considero importante y se debe mantener. Es gobernar por un lado que no se te vaya de las manos, porque queda fatal decirlo así, pero si es demasiado democrático no tienes control de nada; sobre todo en mi grupo, en el que hay personas de siete u ocho universidades, tienes que tener un poco las riendas, porque si al final todo el mundo opina un poco de todo, al final es difícil llegar a acuerdos. Por eso es importante que tú sepas orientar"* (Lurdes, Ciencias Económicas).

Otro aspecto que contribuye a la producción científica de los equipos liderados por mujeres es su funcionamiento interno. Muchas de las entrevistadas coinciden en la necesidad de mantener la coherencia entre las diferentes líneas de investigación aunque aseguren una cierta autonomía entre ellas:

*"Yo creo que los grupos deben tener mucha flexibilidad, entender que internamente, al ser un grupo muy grande, pues no todos tienen los mismos intereses, entonces puedes ir posibilitando que cada uno vaya pidiendo sus propios proyectos y vaya teniendo juego. Para mí esa es la clave, la base, porque hay una organización, producción, proyectos, artículos y entonces es que cada uno, vaya encontrando su lugar dentro del grupo"* (Marisa, Ciencias Jurídicas).

Según la opinión de algunas participantes el hecho de ser mujer puede condicionar el tipo de tareas que se asumen dentro del equipo. Identifican que hay

parámetros y lógicas socialmente aceptadas y generalizadas que afectan a la vida interna del equipo de investigación.

*“Yo lo que veo en mi área, es que muy pocas mujeres manejan congresos. Casi siempre lo han hecho hombres y puede ser una cuestión de disponibilidad de tiempo, disposición que se toman claro, porque pasan más tiempo en la facultad o quizás por sus capacidades de gestión. Los Congresos aquí, casi todos son montados por hombres, además creo que les dan proyección, se dan a conocer a la galería”* (María, Ciencias Políticas).

IV. Sobre los factores que caracterizan los aspectos estructurales y de organización de la Universidad actual encontramos división de opiniones. Mientras algunas de las entrevistadas consideran que el hecho de pertenecer a una organización universitaria es algo que favorece la producción científica de su grupo, otras lo consideran más bien un factor que la dificulta. Las primeras sostienen que poder convivir con otros grupos de investigación genera un estímulo a la mejora permanente; las segundas opinan que pertenecer a una estructura departamental o de facultad obliga a funcionar atendiendo a determinadas culturas claramente masculinizadas.

*“En cuanto al Departamento, no me sirve para nada porque mi Departamento tiene una manera diferente de trabajar a la de mi equipo. Y por tanto eso representa para mí un obstáculo en cuanto al trabajo que desarrollamos. Las formas de gestionar la Universidad son masculinas y no favorecen a las mujeres y menos a los equipos de mujeres o liderados por ellas”* (Sonia, Sociología).

En consecuencia, una de las principales preocupaciones de las directoras de equipos de investigación es la búsqueda constante de fuentes de financiación. Las entrevistadas afirman que la mayor parte del dinero proviene de proyectos obtenidos en convocatorias competitivas de la Administración Pública.

*“Pues lo hacemos, porque siempre tienes un proyecto nacional, otro grupo de calidad y con*

*esto vamos obteniendo las ayuditas que no son para dar grandes alegrías, pero que te permiten pues comprar algo de bibliografía, material, algún viaje o estancia para los jóvenes colaboradores del equipo, realizar algún congresito, tampoco da para tanto”* (Berta, Ciencias Económicas).

Las participantes coinciden en que el hecho de ser mujeres les ha acarreado más problemas que ventajas en un mundo, el de la investigación universitaria, muy masculinizado:

*“Es un campo en que a pesar de que hay muchas estudiantes, muchas doctorandas y muchas mujeres iniciando la carrera, tenemos sólo 4 catedráticas en toda España que ahora están desesperadas con las oposiciones de cátedra porque tienen que estar recorriéndose toda España para los tribunales y por tanto estoy en un campo que no puedo decir que sea especialmente “friendly” para las mujeres”* (Cruz, Ciencias Jurídicas).

Por todo ello, uno de los intereses que manifiestan algunas de las entrevistadas tiene que ver con la creación de redes “para mujeres” con el fin de apoyarse mutuamente.

*“Las mujeres suelen establecer más redes de ayuda, porque lo han hecho siempre, y por tanto también lo trasladan y la red de ayuda siempre beneficia al grupo, y si beneficia al grupo beneficia a los individuos, pero esa es una visión que no está muy institucionalizada en la Universidad”* (Fina, Ciencias de la Educación).

Los procedimientos de evaluación de la investigación son entendidos como elementos que dificultan el desempeño del equipo por ser excesivamente burocráticos y a los cuales hace falta dedicar casi más tiempo que a la propia investigación. Las formas de evaluación externa de la investigación son escasamente valoradas por las investigadoras.

*“En este momento de burocratización de la Universidad lo que me preocupa no es tanto las evaluaciones de la trayectoria individual, como el aparato burocrático. Todos nos pasamos el día rindiendo cuentas, haciendo papeles y justificándolo todo. Eso me preocupa porque ahí se pierde muchísimo tiempo. El aparato*

*burocrático ha ganado mucho terreno”*  
(Milagros, Ciencias Empresariales).

Aparte de la burocracia las investigadoras también manifiestan su preocupación en relación al cumplimiento de los criterios establecidos por las actuales agencias de evaluación en relación al modelo de obtención de los sexenios de investigación:

*“Pero desde el punto de vista de las trayectorias individuales y del trabajo de cada uno, no estoy muy segura que cambie mucho las cosas con unas formulas de evaluación o con otras. En este sentido no sé, porque ahora no hay quien trabaje, porque además hay que publicar, además en inglés, y además no sé en qué revista”*  
(Prudencia, Ciencias Jurídicas).

El actual modelo, donde la docencia y la investigación se plantean bajo mecanismos de evaluación y reconocimiento muy diferenciados, no satisface a las investigadoras. Debido a cuestiones históricas, sociales y de la propia estructuración de la investigación las académicas manifiestan tener un mayor problema de dedicación a la actividad investigadora que sus colegas varones:

*“Por lo general nosotras asumimos mayores responsabilidades en docencia y, por tanto, disponemos de menos tiempo para generar los productos que el actual sistema impone en relación a la investigación”* (Amparo, Ciencias de la Educación).

## 5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Del total de 69 grupos SGR de la UAB en Ciencias Sociales, 24 son liderados por mujeres, y de los 89 SGR de la UB, 36 lo son por mujeres por lo que podemos concluir que no representan a la población de investigadoras en estas disciplinas. Ello podría explicar la infrarrepresentación de las académicas en los puestos de responsabilidad científica del país y además podría dificultar la visibilidad de modelos femeninos en los cuales las jóvenes investigadoras puedan referenciarse.

La percepción de las líderes de los equipos de investigación de Ciencias Sociales de las dos universidades metropolitanas del área de Barcelona dibuja una serie de rasgos característicos que podrían identificarse como un perfil propio de gestión de sus equipos de trabajo. En primer lugar, muestran mucho interés en promocionar y desarrollar el potencial de los miembros de su equipo de trabajo: valoran y promueven el entusiasmo en sus investigadores; favorecen un buen clima dentro del equipo; se ocupan de que sus colaboradores se mantengan actualizados en los temas clave de la investigación y que se formen permanentemente; actúan como mediadoras cuando se produce un conflicto de intereses entre miembros del grupo. En segundo lugar promueven la formación entre los participantes del equipo, por ello facilitan las condiciones para que sus colaboradores asistan a congresos de prestigio y presenten aportaciones. Parte importante de la financiación recibida la destinan a la formación de los miembros más noveles. En tercer lugar, aún cuando ninguna de ellas se ha formado específicamente para liderar equipos competitivos de investigación, la mayoría de investigadoras se muestra receptiva a aprender y a mejorar la dirección del grupo y su principal preocupación es conseguir que las personas del equipo puedan ser autónomas y se les puedan delegar responsabilidades. En este sentido podríamos decir que serían líderes transformadoras (Bass, 2000). En cuarto lugar, la financiación que obtienen para sostener su investigación procede mayoritariamente de convocatorias competitivas ya que las formas de vinculación más comercial y privada las consideran sesgadas todavía por desigualdades de género (Stratigaki, 2004) y lo ven un espacio de negociación más propio de sus colegas masculinos.

Por último, señalar que este estudio no es generalizable debido a la limitación de la muestra final, aunque sí podemos afirmar que sirve para radiografiar la situación de las mujeres que lideran equipos de investigación en Ciencias Sociales y, por tanto, dibuja una tendencia.

**BIBLIOGRAFÍA**

- AGAUR. *Relació dels grups de recerca reconeguts per la Generalitat de Catalunya (SGR-DGR (2009-2013))*. Barcelona: Direcció General d'Universitats.
- Agasisti, T. y Catalana, G. (2006). Governance models of university systems-towards quasi-markets? Tendences and perspectives. European comparison. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 28, 245-262.
- Amancio, L. (2005). Reflections on science as a gendered Endeavour: changes and continuities. *Social Science Information*, 44 (1), 65-83.
- Asmar, C. (1999). Is there a gendered agenda in academia? The research experience of female and male PhD graduates in Australian universities. *Higher Education*, 38 (3), 255-273.
- Bagilhole, B. y White, K. (2008). Towards a Gendered skills analysis of senior management positions in UK and Australian Universities. *Tertiary Education and Management*, 14 (1), 1-12.
- Ballarín, P. (1994). Los Estudios de las Mujeres en las Universidades Españolas. En AA.VV. *Educación y Marginación Social*. Madrid: Dirección General de la Mujer.
- Ballarín, P. (2010). Entre ocupar y habitar. Una revisión historiográfica sobre Mujeres y Universidad en España. *Arenal*, 17 (2), 223-254.
- Ballarín, P., Gallego, M<sup>a</sup>. y Martínez, I. (1995): *Los Estudios de las Mujeres en las Universidades españolas 1975-1991. Libro Blanco*. Madrid: Ministerio de Asuntos Sociales. Instituto de la Mujer.
- Bass, B.M. (2000). El futuro del liderazgo en las organizaciones que aprenden. En A. Villa. (Coord.): *Liderazgo y organizaciones que aprenden*. Bilbao: ICE de la Universidad de Deusto.
- Botella, J. (2010). *Som diferents els de Lletres? L'avaluació de la recerca en Humanitats i Ciències Socials*. Barcelona: AQU.
- Britton, C. (1999). Supporting women in research. En S. Hatt, J. Kent y C. Britton (Eds.). *Women, research and careers*. Houndsmills: Macmillan.
- Castro, D. y Tomas, M. (2011). Development of manager-academics at institutions of Higher Education in Catalonia. *Higher Education Quarterly*, 65 (3), 290-307.
- Clark, B.R. (1998). *Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation*. Oxford: Pergamon
- Croser, D., Purser, L., y Smith, H. (2007). *Universities Shaping the European Higher education area*. Brussels: European University Association.
- Dean, E., Jonhson, L., Jones, G. y Lengkeek, N. (1996). *Women, research and research productivity in the post-1987 universities: Opportunities and constraints*. Nepean: University of Western Sydney.
- Del Pozo, J.M. (2010). *La evaluación del conocimiento Humanístico y Social*. Barcelona: AQU.
- Dever, M. y Morrison, Z. (2009). Women, Research Performance and work Context. *Tertiary Education and Management*, 15 (1), 49-62.
- García de León, M.A. y Cortázar Nebreda, M.L. (2000). *Profesionales del Periodismo: Hombres y mujeres en los medios de comunicación*. Madrid: CIS.
- Guil, A. y Flecha, C. (2015). Universitarias en España: de los inicios a la actualidad. *Revista de historia de la educación latinoamericana*, 17 (24), 125-148.
- Harding, S. (1989). Is there a feminist method? En N. Tuana (Ed.): *Feminism and science*. Bloomington: Indiana University Press.
- Hazelkorn, E. (2004). *Growing Research in New Universities*. En EUA Conference 'Managing the university community – building a Research strategy and funding it. Barcelona: EUA.
- Hirsch, E. y Gellner, D. (2001). *Inside Organizations: Anthropologists at Work*. Oxford: Berg.
- Ion, G. y Duran, M.M (2013) Successful Women Researchers in the Social Sciences: A case study of Catalan public universities. *Tertiary Education and Management*, 19 (1), 68-84.
- Izquierdo, M.J. (Dir.); Mora, E., Duarte, L. y León, F.J. (2004). *El sexisme a la UAB. Propostes d'actuació i dades per a un diagnòstic*. Bellaterra: Servei de

- Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona.
- Lafferty, G. y Fleming, J. (2000). The restructuring of academic work in Australia: Power, management and gender. *British Journal of Sociology of Education*, 21 (2), 257-267.
- Lucas, L. (2009). Research management and research cultures: power and productivity. En A. Brew y L. Lucas. (Eds.): *Academic research and researchers*. Maidenhead, England: McGraw-Hill International.
- MINECO (2011). *Libro Blanco. Situación de las mujeres en la ciencia española*. Madrid: Unidad de Mujeres y Ciencia. <http://goo.gl/KgKd3l>
- McGregor, M.N., Rexam, M., Aylward, D. y Glynn, J. (2006). Factors Associated with Research Management in Australian Commerce and Business Faculties. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 28 (1), 59-70.
- Nkomo, S. y Hoobler, J. (2014). A historical perspective on diversity ideologies in the United States: Reflections on human resource management research and practice. *Human Resource Management Review*, 24 (3), 245-257.
- Panchón, C. (2010). *Principals problemes en l'avaluació de la recerca en Humanitats i en Ciències Socials*. Barcelona: AQU.
- Poole, M. y Langan-Fix, J. (1997). *Australian women and careers: Psychological and contextual influences over the life course*. Cambridge: Cambridge University Press
- Probert, B. (2005). I just couldn't fit it in: Gender and unequal outcomes in academic careers. *Gender, Work and Organizations*, 12 (1), 50-72.
- Sagaria, M. y Agans, L. (2006). *Gender equality in US higher education: International framing and institutional realities*. Hiroshima: Hiroshima University.
- Sevilla, C. (2010). *La fábrica del conocimiento. La universidad empresa en la producción flexible*. Barcelona: Viejo Topo.
- Smeby, S. y Try, S. (2005). Departmental contexts and faculty research activity in Norway. *Research in Higher Education*, 46 (6), 593-619.
- Soliman, I. y Soliman, H. (1997). Academic workload and quality. Assessment and Evaluation. *Higher Education*, 22 (2), 135-157.
- Stratigaki, M. (2004). The cooptation of gender concepts in EU policies: The case of 'reconciliation of work and family'. *Social Politics: International Studies in Gender, State and Society*, 11 (1), 30-56.
- Subirats, M. (2010). *Reflexió sobre l'avaluació de la recerca*. Barcelona: AQU.
- Tomàs, M., Duran, M.M. y Guillamón, C. (2009). La implicación de las profesoras en la gestión universitaria. *Revista de Pedagogía Social*, 16 (9), 95-104.
- Webster, B. (2001). Polish women in science: A bibliometric analysis of polish science and its publications 1980-1999. *Research in evaluation*, 10 (3), 185-194.