

Recibido: 17/10/2023

Aceptado: 31/10/2023

LIDERAZGO DE LA MUJER EN EL SECTOR PÚBLICO DE LA SALUD

Women's leadership in the public health sector

Yenifer Lizeth Quinteroyeliquitri@gmail.com

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín

ORCID: 0000-0003-3861-22267

Venezuela

RESUMEN

El liderazgo femenino se viene visibilizando en todos los ámbitos de la sociedad, entre ellos el del sector salud, lo cual constituye un largo camino que ha contribuido para desdibujar los estereotipos y las diversas barreras sociales asociadas a la mujer, en ese campo científico; a partir de ese contexto este estudio se planteó describir el liderazgo de la mujer en el sector público de la salud. Caracterizándose por ser descriptivo, desarrollado a partir de una investigación documental bibliográfica. Se encontró un incremento en la participación de la mujer en el campo médico en el mundo, lo que sin duda ha significado un impacto en el liderazgo femenino en la salud pública, a pesar de ello sigue siendo desigual en relación a la participación masculina, y más marcado en América Latina. Asimismo, el liderazgo femenino presenta características vinculadas al estilo de liderazgo transformacional, en el que son desarrolladas estrategias vinculadas a la comunicación y relación con los empleados para impulsar estadios de mayor motivación y compromiso laboral, lo cual es observado como estratégico e idóneo para el sector de la salud pública. Por lo que finalmente se concluye que es necesario desde los Estados y los organismos competentes seguir impulsando el liderazgo femenino en el ámbito de la salud pública, debido a que las habilidades de liderazgo pueden contribuir al desarrollo de una cultura organizacional más participativa, cohesionada y eficiente, capaz de afrontar en equipo las complejidades de este sector.

Palabras clave: Liderazgo femenino, salud pública, liderazgo transformacional.

ABSTRACT

Female leadership has been made visible in all areas of society, including the health sector, which constitutes a long path that has contributed to blurring the stereotypes and various social barriers associated with women, in this scientific field; from this context, this study aimed to describe women's leadership in the public health sector. Characterized by being descriptive, developed from bibliographic documentary research. An increase in the participation of women in the medical field in the world was found, which has undoubtedly meant an impact on female leadership in public health, despite this it continues to be unequal in relation to male participation, and most marked in Latin America. Likewise, female leadership presents characteristics linked to the transformational leadership style, in which strategies linked to communication and relationships with employees are developed to promote stages of greater motivation and work commitment, which is observed as strategic and ideal for the sector of public health. Therefore, it is finally concluded that it is necessary for States and competent organizations to continue promoting female leadership in the field of public health, because leadership skills can contribute to the development of a more participatory, cohesive and efficient organizational culture, capable of facing the complexities of this sector as a team.

Key words: Female leadership, public health, transformational leadership.

INTRODUCCIÓN

Las ciencias gerenciales han demostrado que el liderazgo es fundamental para garantizar el éxito de una organización, de allí que se han generado diversas teorías y enfoques que promueven estrategias para que los gerentes puedan encaminar a la organización hacia el logro de los objetivos que se han planteado.

Por ello, es importante destacar que en la práctica de liderazgo es asumido históricamente por los hombres, y si bien las mujeres vienen ocupando espacios, aún es mucho el camino para lograr la equidad en roles de liderazgo. En tal sentido, el Consejo Económico Social de Naciones Unidas (2020, pág. 3), en el informe sobre La participación de las mujeres y la adopción de decisiones por ellas de forma plena y efectiva en la vida pública, describe que “pese a que están participando más en la vida pública, las mujeres distan mucho de gozar de igualdad. Siguen estando considerablemente subrepresentadas en todos los aspectos de la adopción de decisiones...”.

Asimismo, en América Latina y el Caribe se reconocen los avances desde el punto de vista legislativo y en políticas públicas para promover el liderazgo de la mujer; sin embargo, se resalta que la ausencia de empoderamiento económico aunado a “las condiciones de pobreza, las brechas salariales y el trabajo de cuidado no remunerado

escalan las condiciones de desigualdad económica que se reflejan también en las limitadas oportunidades de participación en espacios de poder y toma de decisiones”. (TaskForce Interamericano sobre Liderazgo de las Mujeres, 2022, pág. 43).

En el caso de Venezuela, se viene legislando en la materia, y las mujeres se han ido incorporando paulatinamente a la vida pública, asumiendo roles de liderazgo en las organizaciones, en diversas áreas, la docencia, la investigación, la política, en el sector empresarial, entre otras consideradas anteriormente como masculinizadas, como por ejemplo, la conducción de partidos políticos o cargos emblemáticos en el gobierno.

Al respecto, hay que hacer mención al ámbito de lo público, a un sector fundamental para todos los países, el de la salud, en el cual el liderazgo posee un valor preponderante, debido a que son instituciones complejas dado al servicio que prestan y al público que atienden, que deben adaptarse a escenarios complejos y el papel del líder es determinante en la conducción de los colectivos que desarrollan las actividades de gestión.

En congruencia con lo anterior, Pinzón (2014, pág. 43), señala que “asumir la necesidad de procesos de liderazgo en las instituciones de salud, implica una responsabilidad de la dirección con el bienestar de los equipos de trabajo”. Así las teorías sobre liderazgo que han emergido han logrado fortalecer la gestión de los sistemas sanitarios, en la medida que éstos van tomando iniciativas en la formación de sus equipos de trabajo, construyendo entornos laborales más participativos y flexibles capaz de adaptarse continuamente a las dinámicas de estas organizaciones.

En este orden de ideas, hay que destacar que el liderazgo femenino ha venido creciendo también en el ámbito de la salud, en la antigüedad el ejercicio de la medicina estaba limitado a los hombres, pues las mujeres debían ejercer otros roles sociales, el del cuidado; más sin embargo, se fueron acercando al campo médico a través del oficio de enfermería, hasta lograr la aceptación formal en los centros de estudio para las ciencias médicas.

Ya en el siglo XXI, las mujeres pese a las inequidades sociales que aún existen producto del patriarcado, se han ido incorporando gradualmente a los procesos dirección de la salud a pesar de los prejuicios y estereotipos que existen. En este sentido, Rayón et al., (2018), expresan que:

Los cargos directivos requieren una dedicación de tiempo completo que probablemente por el rol social que se le ha asignado a la mujer en la familia se le dificulta ocupar dichos cargos; es por esto la creencia del porqué estos

son ocupados por personas del sexo masculino y mayores de 50 años. (pág. 279)

En relación a lo anterior, es necesario señalar que a partir de los méritos desarrollados, las mujeres cada día ha ido ocupando más espacios vinculados a la toma de decisiones y dirección de procesos de gestión en todos los ámbitos. Los avances en el liderazgo de las mujeres en el sector de la salud, llaman la atención porque se desarrollan en medio de las inequidades. Así la OPS (2021), señala que aunque 9 de cada 10 enfermeras en América Latina son mujeres, solo el 25% de los cargos de toma de decisiones están ocupados por mujeres, lo anterior resalta la importancia de seguir aportando conocimientos en esta área, de manera que permitan visibilizar los aportes del liderazgo femenino en la salud pública.

Desde esta perspectiva, se han venido generando interrogantes sobre qué aspectos deben caracterizar la gestión de las mujeres en el ámbito de la salud pública, de allí que este artículo se plantea describir el liderazgo de la mujer en el sector público de la salud.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Este estudio se caracterizó por ser descriptivo desarrollado a partir de una investigación bibliográfica documental definida como “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”. (Arias, 2012, pág. 27).

En el caso de esta investigación, se realizó una revisión sistemática de fuentes secundarias impresas y virtuales vinculadas al liderazgo, liderazgo femenino y la salud pública en el mundo y América Latina, que abarcó investigaciones en el área como también la consulta de fuentes institucionales en la materia, como la Organización Mundial de la Salud (OMS), la Organización Panamericana de la Salud (OPS), la Organización de Naciones Unidas (ONU), entre otras de relevancia para el tema.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Liderazgo

El liderazgo, es uno de los conceptos que más se ha desarrollado desde las ciencias gerenciales, de hecho abunda la bibliografía en relación a la temática, desde las teorías más

conservadoras hasta aquellas que incorporan las tecnologías y las neurogerencias para el desarrollo de estrategias innovadoras.

En este sentido, Escapa y Martínez (2010, pág. 53), expresan que “el liderazgo es la capacidad de influenciar en un grupo de personas. Aunque no existen unos rasgos de personalidad necesarios para que una persona sea líder”; sin embargo, se destacan ciertas características en las personas que pueden facilitar el liderazgo, como la motivación al logro, capacidades para la influencia social, conocimientos relevantes, autoconfianza, entre otros.

Desde la perspectiva de este autor, el liderazgo puede enriquecerse de las características vinculadas a la sociabilidad de los sujetos, en torno a ello se puede entrever como parte de la tendencia, que los líderes nacen con algunas habilidades que les hace ejercer de manera más efectiva en cualquier contexto habilidades de liderazgo.

En este orden de idea, Huber (2019, pág. 4), afirma que el liderazgo “es una actividad de compromiso humano, una experiencia de relación fundada en la confianza, la comunicación, la inspiración, la acción y la vocación de servicio llevados por el impulso de hacer mejor las cosas”, a través de la comunicación se generan procesos de cohesión y motivación grupal dirigidos a la innovación y el logro de los, objetivos.

Cabe destacar, que el desarrollo teórico y práctico en esta área es vasto, ya que es aplicable a cualquier ámbito social, llama la atención la importancia que adquiere la comunicación y las estrategias relacionales, lo que ha llevado al desarrollo de múltiples enfoques y formas de ejercer el liderazgo empresarial desde la psicología y la comunicación.

En concordancia con lo anterior, una tendencia que ha venido ganando fuerza en el campo de la gerencia, es la que plantea que es posible formar un líder, que deja atrás las conservadoras teorías que planteaban que el líder nace. Al respecto Miller (2021), enfatiza “si se cae en manos de este mito, su organización no hará las inversiones para desarrollar líderes en todos los niveles”. Con esto se desarrolla todo un enfoque que va dirigido a formar nuevos liderazgos en las organizaciones

En otro orden de ideas, se destaca que en la actualidad todas las organizaciones están conscientes que deben desarrollar programas de capacitación dirigidos a formar nuevos liderazgos en su talento humano, existen diversos programas pero todos apuntan a desarrollo de habilidades sociales, de empatía, de escucha, creatividad y apertura al cambio

que promuevan una cultura organizacional más funcional y dinámica a la par con los contextos.

En congruencia con lo señalado, Medida (2021, pág. 20), al definir el liderazgo se remite igualmente a las competencias que emanan de las habilidades sociales, de esta manera señala que “líder es aquella persona que tiene la capacidad del influir en las mentes de las personas, atraer y relacionarse, además de incentivar, gestionar motivar y evaluar a un grupo o equipo, entusiasmándolo para lograr un objetivo”, no hay manera de entender el liderazgo desde la soledad, porque indudablemente implica una relación de influencia hacia las personas.

Sin duda, el liderazgo está articulado al individuo y su relación con los demás, cuya vinculación está dada por un proyecto o un objetivo colectivo y el logro de éste está determinado por las capacidades que tenga el líder para gestionarlo grupalmente. No existe ningún ámbito social en el que el liderazgo no sea un factor determinante, y aunque existen habilidades innatas en algunas personas para ejercer óptimamente estas actividades, lo ideal es educar esas capacidades y fortalecerlas para hacerlas más estratégicas.

Es preciso además, desmitificar la idea de que solo algunos pueden ser líder, diversos estudios confirman que es posible formar excelentes líderes para asumir la gestión de organizaciones en el siglo XXI, en medio de los cambiantes y las incertidumbres que han caracterizado estos tiempos. Al respecto, dentro de la teoría de liderazgo se destacan diferentes estilos, quiere decir que no existe una forma única de llevar la función de líder. Tal como lo refiere (Silva, 2018).

El estilo de liderazgo se define como una forma en la que los líderes moldean su comportamiento interactivo para cumplir su rol de líderes. Los estilos de liderazgo también se refieren a cómo un líder influye en sus subordinados a través de la comunicación formal o informal y cómo ciertos criterios utilizados por el líder al interactuar con los empleados, como rasgos, características, habilidades y comportamientos. (pág. 26).

En tal sentido, Huber (2019, pág. 13), resalta diferentes estilos de liderazgos, en los que señala el liderazgo transaccional que “se define como un líder gestor”, y transformacional “es aquel que motiva a sus seguidores para que con el tiempo, desplieguen todo su potencial”. Por supuesto, lo ideal es desarrollar un enfoque de liderazgo que impulse la creatividad del equipo, en vez de desarrollar dependencia al líder, por lo tanto el transformacional se presenta como un gran reto para los gerentes de hoy.

A continuación se presenta una clasificación de Silva (2018), de los tipos o estilos de liderazgos:

Cuadro 1
Estilos de liderazgos

Tipo	Descripción
Autocrático	Controlador y arbitrario, centrado en la tarea y rendimiento.
Democrático	Consultivo y colaborativo, promueve la toma de decisiones colectiva.
Laissez faire	Centrado en la libertad del empleado de completar su trabajo, solo da instrucciones.
Orientado a tareas	Se enfocado en la planificación y coordinación, no en las relaciones humanas.
Orientados a las relaciones	Hace énfasis en las relaciones personales con los empleados.
Participativo	Facilita y alienta el proceso de toma de decisiones y crea equipos de trabajo.
Transaccional	Se basa en una relación de intercambio y recompensas con los empleados.
Transformacional	Motiva autoestima de los empleados, desarrolla procesos de cohesión y toma de decisiones éticas, impulsan el desarrollo del potencial de los individuos.

Fuente: Adaptado por Quintero (2002) de Silva (2018)

En relación a lo anterior, hay que hacer referencia en los tipos de liderazgo al transformacional, por la capacidad que tiene para hacer más efectivo el logro de los objetivos e influir en la conformación de una cultura organizacional más estratégica, pues impulsa el trabajo en equipo y la visión compartida. Tal como lo refiere Acosta (2017), el cual resalta cuatro aspectos claves de este estilo de liderazgo: Considerar separadamente a cada individuo, estimular intelectualmente, motivar inspirando e influir, todas centradas en aumentar la autoestima de los empleados.

Liderazgo femenino

Al hablar de liderazgo hay que hacer referencia al liderazgo femenino, el cual puede ser entendido desde dos acepciones, en primer lugar es entendido como la incursión o participación en la toma de decisiones de las mujeres en diversos ámbitos de la vida social, en los cuales asumen roles de liderazgo de equipos de trabajos. Y una segunda concepción, hace referencia a una serie de características que las mujeres líderes han venido desarrollando, lo que ha permitido la constitución de un enfoque o estilo denominado liderazgo femenino, al cual hace referencia este estudio, pero que sin duda es consecuencia de la definición inicial.

Huber (2019), expresa que la concepción de liderazgo desde una perspectiva feminista empieza a tomar auge en 1996, entendido como:

... como una estructura de red dinámica y en un proceso continuo expansión y contracción... y por la inclinación al estilo democrático y a destacar la importancia por el establecimiento de relaciones, manteniendo conexiones con otras personas y a delegar en los demás por medio del empoderamiento. (pág 11).

En congruencia con lo planteado, Silva (2019, pág. 26), expresa que “el estilo de liderazgo se define como una forma en la que los líderes modelan su comportamiento interactivo para cumplir su rol de líderes”, desde esta perspectiva el liderazgo femenino se ha construido a partir de la forma que las mujeres asumen el liderazgo así se ha ido estableciendo un estilo que asume las habilidades y capacidades que caracterizan este género, dentro de la que se resaltan la comunicación y la empatía.

Hay que señalar que con la incorporación de las mujeres a los diferentes espacios públicos, y es específicos a puestos de toma de decisiones en las organizaciones e instituciones su forma de llevar y liderar procesos y colectivos fue fortaleciendo un campo anteriormente destinado a los hombres y se fue impregnando de unas determinadas cualidades.

Seguidamente, Paz et al., (2019, pág. 3), resaltan que en relación al liderazgo femenino “ha existido poco consenso en cuanto a su significado; como ejemplo, según Davis y Newstrom (2005), el liderazgo femenino es la utilización de las características propias de la mujer para influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos”, según lo cual este liderazgo está centrado en las habilidades que desarrolla la mujer al ser líder.

De esa manera, el liderazgo femenino se va constituyendo como un estilo definido partir de las capacidades comunicativas que las mujeres utilizan para guiar equipos de trabajo al ejercen el liderazgo en las organizaciones, lo que lleva a que todos los procesos que se desarrollan a partir de éste como el de la toma de decisiones deben estar impregnados de mayores niveles de participación.

Las mujeres pueden llevar estilos de liderazgo más democráticos y participativos que los hombres y pueden estar más orientados a las relaciones humanas. Asimismo, pueden adoptar estilos visionarios y de recompensa,

además, las características comunales están más relacionadas con este estilo de liderazgo. (Silva, 2019, pág. 30).

En relación a ello, Horta (2022, pág. 6), afirma que el liderazgo femenino se concibe como un estilo inclusivo, colaborativo y participativo, un liderazgo modernizante que pueda adaptarse a los requerimientos organizacionales”; sin embargo, hay que resaltar que no se puede establecer una relación mecanicista o estereotipada del liderazgo femenino puesto que los sujetos y los contextos son diversos, aunque hay características que pueden ser atribuidas a la generalidad como la empatía.

Características del liderazgo femenino.

En relación al liderazgo femenino, es común encontrar mujeres en cargo de toma de decisiones, ejerciendo el papel de líderes en cualquier ámbito de la sociedad, pese a las limitaciones generadas por la división socio-económica de los roles. De hecho, existe una enorme cantidad de estudios y literatura que buscan promover y visibilizar los logros y bondades que para las organizaciones tiene tener a una mujer como líder.

Así mismo, Avellan y Avellan (2018, pág. 178), destacan que “el hecho de que mujeres ocupen cargos directivos, es un reto aún mayor; puesto que por mucho tiempo se les ha atribuido el papel de “abnegadas”, encasillándolas como débiles o sometidas”, como poco ambiciosas y competitivas que incluso dejan a un lado sus propios proyectos de vida por los de su familia, lo cual promovía la idea de que las mujeres no eran buenas líderes sino que debían estar dedicadas a los oficios del cuidado familiar, y si ejercían alguna labor de liderazgo, era referida a labores vinculadas a la atención de otros.

A pesar de lo anterior, la realidad ha sido lo contrario, las mujeres vienen asumiendo el liderazgo en las organizaciones demostrando eficacia en el desarrollo en su papel de líder e imponiendo un estilo propio, algunos autores lo han denominado el liderazgo femenino, en el que se resaltan habilidades y características propias del género femenino, en el que más de negativizar las cualidades de las mujeres se ha demostrado que le otorgan competitividad y efectividad en las labores que desempeña.

Al respecto Silva (2019, pág. 26), analizando los tipos de liderazgo basados en género señala que las características del liderazgo femenino “se pueden definir como modelos humanos y de roles con expectativas claras y con recompensas. Además se refieren a la expresión social que se centra en valores orientados a la relación, trabajo en

equipo”. Y están vinculadas al desarrollo positivo de las habilidades de sociabilidad, a un tipo de liderazgo opuesto al autoritario.

En este orden de ideas, “el estilo de liderazgo puede conducir a una menor jerarquía, así como a un aumento de la satisfacción y el desempeño laboral de los empleados. En el entorno del estilo de liderazgo femenino los líderes son menos controladores, comparten el poder, son útiles y están orientados a las relaciones”. En relación a lo anterior Silva (2019, pág. 27), destaca que los rasgos de este tipo de liderazgo son cónsonos con el transformacional, debido a que promueven espacios de participación, trabajo colaborativo y niveles de empatía.

Como se observa el liderazgo femenino se viene imponiendo en el ámbito gerencial, desarrollando un modelo que se desprende de las características de la mujer, que viene a responder a la capacidad de liderar proyectos a partir de las relaciones con las personas, logrando la conformación de equipos de trabajos más comprometidos con el logro de los objetivos colectivos, en el que motivar al desarrollo de tareas a los empleados es visto como más estratégico que obligar o imponer.

Es este orden de ideas, Barón y Charry (2019, pág. 18), resalta igualmente que “el estilo de liderazgo que se relaciona generalmente a las mujeres es el transformacional, un estilo más empático que se basa en las relaciones de líder y seguidores buscando potencializar las cualidades y capacidades del personal”, por el contrario al estilo de los hombres se le asocia al transaccional.

El autor también señala, que el uso de los tipos de liderazgo puede corresponder a situaciones, ya que no son excluyentes entre sí y pueden ser usados conjuntamente. Sin embargo, alguno de los estilos de liderazgo va a prevalecer en la mayoría de las situaciones que se desarrollan en una organización, al mismo tiempo la clasificación está basada en las habilidades propias de la mujer que tienen que ver con la comunicación como eje central de la gerencia.

Entre las características del liderazgo de la mujer, Ochoa, Vallejo y Sarmiento (2019, pág. 39), destacan la inteligencia emocional, habilidades sociales, la empatía en las relaciones interpersonales, gestión del tiempo y emocionalidad; de igual modo, resaltan en el liderazgo femenino los procesos estratégicos como la toma de decisiones, en los cuales sus habilidades le permiten realizar procesos más participativos que a la larga van a generar cohesión y motivación al logro en el equipo.

Con referencia a sus habilidades está el compromiso quien varios autores menciona que solo la persona que está comprometida con los objetivos de su organización, en quien está en la capacidad de inspirar ese mismo compromiso en otros. Una mujer apasionada por lo que hace es quien transmite energía, el mismo que convierte en una líder visionaria quien se distingue de sus seguidores, y hace de sus sueños una realidad. (Ochoa, Vallejo y Sarmiento, 2019, pág. 39).

En este sentido, Llanos (2021, pág. 151), define al liderazgo femenino como un nuevo paradigma, y que se caracteriza por que “es un estilo colaborativo, abierto, democrático, busca consenso, es conciliador, de trabajar en equipo y de compartir responsabilidades y trabajo....su desempeño se basa en búsqueda de equilibrio y armonía vinculadas con la inteligencia emocional, horizontalidad y menos orientaciones jerárquicas”. Esta autora también vincula el liderazgo femenino con habilidades vinculadas a la comunicación y a la socialización.

De esa manera, se puede destacar que las mujeres como líderes presentan habilidades propias, al igual que los hombres tienen las suyas; sin embargo, no se trata de establecer una comparación, sino de visibilizar que la diferencia de liderazgos a partir del género puede generar beneficios en la organización, y que la mujer a partir de sus características particulares ha venido desarrollando un estilo propio.

Rol de las mujeres en el liderazgo de las instituciones de salud pública.

En el caso del liderazgo femenino en la gestión pública Mondragón (2018, pág. 3), expresa que éstas se han incorporado “no solo para obtener remuneraciones, han logrado, ocupar cargos de importancia y de confianza, en los que manejan equipos de trabajo, cuyos esfuerzos los direccionan buscando obtener mejoras tanto personales como para las instituciones en las cuales se desenvuelven”, lo que ha permitido mejorar del clima organizacional.

Desde esta perspectiva, en el caso del liderazgo femenino en la salud pública, es menester una descripción de dos ámbitos, por un lado, lo vinculado al acceso de las mujeres en el campo y dirección médica, y en el segundo, el desenvolvimiento de las mujeres como líderes, en el que desarrollan estilos y habilidades particulares para las complejidad que significa ser líder en este sector.

Inicialmente, es preciso destacar el camino avanzado desde que la a Dra. Elizabeth Blackwell fuera admitida Geneva Medical College (Nueva York) en 1849, convirtiéndose

en la primera mujer titulada como médico en el mundo, así se fueron abriendo caminos para el ingreso de las mujeres en las facultades de medicina, no obstante las oportunidades para ejercer liderazgos en ese campo apenas se empiezan a visibilizar (Nass, 2020).

Cabe destacar, que hoy en día, la Organización Mundial de la Salud y Organización Internacional del Trabajo (2022), señalan que “una característica del empleo en este sector en todo el mundo es el elevado porcentaje de mujeres, las cuales representan alrededor del 67% del empleo mundial en el sector”, en el caso de la enfermería ocupan un más de 80%, pero contrariamente ocupan una escasa representación en los puestos que son mejor pagados y con una brecha salarial del 20%.

Del mismo modo, Flores, Ávila y Harari, (2018, pág. 326), enfatizan que las mujeres se han venido incorporando en gran medida al campo médico, aunque puede evidenciarse lo que se denomina como un sesgo silencioso, “que se aplica en las mujeres dedicadas a medicina que buscan una posición académica o de alto mando”. Implicando dificultades para acceder a posiciones académicas importantes y remuneraciones equitativas a los hombres.

A pesar de lo anterior, se viene demostrando lo que algunos han denominado una feminización del campo médico, lo cual ha permitido el desarrollo del liderazgo femenino, pero hay que enfatizar que a pesar de aumento progresivo aún no ha logrado niveles de paridad en relación a los hombres, ya que los cargos desde donde se desarrollan la toma de decisiones por lo general siguen siendo ocupado por hombres en el mundo y con mayor incremento de la brecha en los países en desarrollo.

En concordancia con lo expuesto, Botello, Casado y Germán (2015, pág. 2), afirman que “desde el siglo XX hay un progresivo aumento de las mujeres en medicina en particular y en las profesiones sanitarias en general que no se ha correspondido con la consiguiente representación femenina en los espacios de poder”. Es preciso destacar que los avances han sido abismales en el acceso a las mujeres a los centros de formación y la práctica médica.

Asimismo, Flores, Ávila y Harari (2018, pág. 327), resaltan que “la falta de oportunidades para las mujeres en posiciones de liderazgo se conoce como «leaky pipeline», donde a pesar de tener los conocimientos y preparación, simplemente se pierden en el proceso y no llegan a la cima”, en el sector salud suele justificarse a partir de la diferencia en la producción científica entre los hombres y mujeres, debido a que éstas

suelen dedicar mayor tiempo a la clínica que a la investigación, dada la diferencia de oportunidades que tienen para acceder a la investigación y difusión científica.

Otro de los fenómenos que se viene visibilizando es lo que se conoce como sesgo de género dentro de las especialidades de la práctica médica. “Poco a poco dejan de diferenciarse las especialidades médicas, algunas conocidas coloquialmente como «feminizadas» como la dermatología, oftalmología, genética y Medicina familiar, y otras como «masculinizadas» como la cirugía general, ortopedia, medicina de urgencias y neurocirugía”, no obstante, se destaca que no son promovidas con la misma facilidad, ni perciben una remuneración igualitaria. (Flores, Ávila y Harari, 2018, pág. 327).

En este sentido, durante lo que ha sido la crisis sanitaria mundial que generó la pandemia el rol de las mujeres científica ha salido a relucir nuevamente en la opinión pública, en la dirección de centros, en la práctica médica e incluso como líderes en los proyectos que desarrollaron las vacunas, como por ejemplo la investigadora Sarah Gilbert que liderizó la creación de la vacuna Oxford-AstraZeneca.

En relación a ello, un estudio de Mendoza et al, publicado en el 2021 denominado Liderazgo femenino en medicina y su evolución en el tiempo: 50 años de análisis bibliométrico, determinó en referencia al liderazgo y publicación científica femenina en el ámbito de la medicina que se han incrementado en las últimas décadas, sobre todo en los países desarrollados, destacando que América Latina debe incentivar este sector.

Es claro que las inequidades sociales existentes en Latinoamérica se van a reproducir en todos los ámbitos de la vida, de allí que el liderazgo femenino en el ámbito de la salud lo refleje, a pesar de ello un aspecto positivo del panorama es que la situación no se presenta de manera estática, sino que viene evidenciando un crecimiento paulatino, el acceso a la educación universitaria en el campo médico está permitiendo cada vez más la incorporación de las mujeres a las ciencias médicas.

En cuanto a datos concretos sobre el tema es limitada la información, empero un estudio referido a los cargos de dirección y liderazgo en el sector salud español destaca que para el 2015 de 251 colegios profesionales 41 equivalente al 21,91% eran presididas por mujeres, que también ocupaban el 34,69% de los puestos ejecutivos y el 42,80% del total de las juntas directivas, en los colegios médicos el 11% y en el de enfermería tenían una mujer en la presidencia en un 43,48%, concluyendo que no había paridad entre hombres y mujeres en el conjunto de los espacios analizados. (Botello, Casado y Germán, 2015).

En México una investigación reseña que hoy las mujeres tienen más participación en el estudio y ejercicio de la medicina, además en la dirección o liderazgo de diversas áreas médica lo que constituye un gran avance para el país centroamericano en el que la discriminación hacia la mujer es alarmante, a pesar de ellos la participación en cargos de toma de decisiones de las mujeres sigue siendo menor al de los hombres. (Gutiérrez et al., 2018).

En el caso de Ecuador, para marzo de 2022 el Ministerio de Salud Pública (MSP) señaló un incremento en la cantidad de servidores sanitarios femeninos representado un 64%, de los 268 cargos jerárquicos 124 están dirigidos por una mujer. Constituye cerca del 50%, lo anterior resulta en una participación paritaria del liderazgo femenino en el sector salud, sin duda el único caso en el que puede establecer una relación paritaria cuantitativamente hablando en el liderazgo femenino en la gestión pública.

En el caso de Venezuela, la Dra. Lya Imberg de Coronil fue la primera mujer en culminar los estudios de medicina dentro del tiempo reglamentario, ingresa en 1930 casi un siglo después que la primera mujer en el mundo, y se le reconoce por el liderazgo que logró ejercer en su campo como Vicepresidente de UNICEF y fundadora de la Sociedad Venezolana de Puericultura y Pediatría y de la Liga Venezolana de Higiene Mental, (Nass, 2020). Es mucho lo que se ha avanzado desde esa fecha, pero no existen datos oficiales, ni científicos sobre la cantidad de mujeres en cargos de dirección de la salud pública, por encima de lo anterior se percibe un avance en el liderazgo de la mujer a partir del direccionamiento de hospitales, centros de salud, ministerios e institutos referidos a este campo.

En cuanto al segundo aspecto a tratar vinculado al desenvolvimiento de las mujeres como líderes en la salud pública, se encontraron pocos estudios empíricos sobre el tema e incluso de bibliografía especializada en el área; es decir, se aborda la temática pero no desde una perspectiva de género, sino referida en general al liderazgo en la gestión de la salud pública, en donde se desarrollan aportaciones referidas a las formas más idóneas para desarrollar el liderazgo.

Es de resaltar una investigación publicada en el 2016, la cual partió por identificar diferencias por sexo en las percepciones sobre las habilidades de liderazgo en hombres y mujeres en la dirección en salud en Cuba, la misma destacó que “se encontró mayor frecuencia en las mujeres en cuanto a que la flexibilidad, organización y planificación del

trabajo, orientación hacia las personas, capacidad de comunicación y de negociación y el trabajo en equipo”. (Jorna, Castañeda y Véliz, 2016).

El estudio coincide con la teoría existente sobre liderazgo femenino en el que se resalta que las mujeres cuando ejercen la función de líder presentan más habilidades de comunicación, empatía, relación con el equipo de trabajo, más participativos, lo cual está direccionado con un estilo de liderazgo transformacional.

Por su parte, Monje (2021, pág. 65), señala que aunque no encontró diferencias del liderazgo en el ramo médico asociadas al género, sino más bien a la personalidad del líder; al mismo tiempo, al analizar el liderazgo femenino reseña un estudio publicado por la revista médica *Journal of the American Medical Association (JAMA)*, en el que entrevistaron a 20 mujeres líderes del área quirúrgica y se les interrogó sobre cuales los factores que contribuyeron a su ascenso en los roles de liderazgo “destacaron como factores internos que influyeron algunos rasgos de personalidad como la confianza, la resiliencia y el desinterés en la recompensa; la adaptabilidad fue descrita como el mayor facilitador para el éxito en sus carreras.”

Ciertamente, las características del liderazgo femenino asociadas a otros ámbitos como las empresas u organizaciones, aparecen también en los análisis sobre liderazgo en el ramo de la salud, que más que constituir un estereotipo se logra visibilizar un estilo que parte por construir formas de comunicación participativas, un liderazgo que se ejerce desde la relación con el otro en la comprensión de que el liderazgo en la salud pública se ejerce en equipo y desde el compromiso de todos y todas.

DISCUSIÓN

Rol y Desafíos del liderazgo de las mujeres en las instituciones de salud públicas.

A pesar de lo descrito anteriormente para el 2021 la OPS destacaba que pese a los grandes avances que ha tenido la mujer en el campo gerencial, la mayoría de los cargos directivos en el ámbito de la salud en el mundo se encuentran ocupados por hombres, de allí que desarrolle diferentes propuestas que apunten a incrementar la participación de las mujeres en la gestión pública en América Latina.

Sin embargo, en los espacios en donde se desarrolla un liderazgo femenino en la salud pública se evidencian rasgos de un estilo más relacional, empático y enfocado en comprometer al colectivo en el logro de los objetivos, puesto que no se puede olvidar que cuando se habla del sector público de la salud, no se hace referencia a cualquier

organización, sino a espacios verdaderamente complejos en el que emergen diversos públicos internos y externos, y cuyo objetivo no es el capital sino garantizar la vida de las personas.

En otro orden de ideas, Contreras y Ramírez (2020, pág. 528), destacan que en el sector de la salud el liderazgo transformacional “es el liderazgo que aporta mayores beneficios a las instituciones de salud, ya que permite una visión compartida y promueve el compromiso, la cooperación, la lealtad y la innovación continua”, si se toma en cuenta que ese liderazgo es al que se asocia el liderazgo femenino se puede establecer la importancia de promover el liderazgo femenino en la gestión de la salud pública. Entre los aportes los autores destacan:

También permite a los integrantes de la organización no solo el desarrollarse en el ámbito organizacional, sino también intelectualmente. Ello facilita la toma de decisiones, promueve la delegación de tareas y permite una mayor autonomía de los colaboradores. Sin embargo, la principal desventaja de este estilo de liderazgo es que se requiere mucho tiempo para crear un clima adecuado de interacción y de confianza entre colaboradores y directivos. (pág 528)

Existe la necesidad imperiosa de generar políticas que lleven a realidades concretas para incrementar las oportunidades de las mujeres para ejercer el liderazgo en la salud pública, debido a la importancia que tienen esas intrusiones y los aportes significativos que éstas desde sus formas de hacer y construir espacios de participación y motivación pueden aportar, si bien son muchas las limitaciones que existen que van desde una cultura organizacional “machista” o estereotipada de la mujer, debe realizarse una valoración de las contribuciones que pueden hacer en ese campo.

Llanos (2021, pág. 152), señala sobre el liderazgo femenino que se debe dar un paso hacia una transformación del paradigma “desde el principio básico de lo femenino, que es acerca de la creación de la vida y el mantenimiento de la misma. El principio femenino prioriza la conexión, cooperación y solidaridad, se valora la vida por encima de todo”. Y la pandemia demostró que la salud pública en el mundo está urgida de una humanización y optimización de sus objetivos, allí la mujer como líder tiene un papel preponderante.

Es importante destacar que la necesidad de impulsar el liderazgo femenino en la gestión pública no debe verse como una lucha de género entre el femenino y el masculino, sino más bien de racionalizar que la convergencia de ambos puede nutrir ese campo de la

vida social que es tan estratégico, porque al fin y al cabo el campo médico garantiza la salud y calidad de vida de los ciudadanos, se trata entonces como bien lo enunciaba la OPS (2021), de propiciar más que minimizar el liderazgo femenino por las grandes contribuciones que está haciendo.

En relación con lo anterior, Monje (2021, pág. 66), expresa la necesidad de “revisar si en nuestros países hay diferencias en los estilos de liderazgo entre hombres y mujeres en medicina, no para competir pensando en quién es mejor, sino para producir sinergias que van a redundar en beneficios para todos...”. El liderazgo femenino en los espacio en los que se desarrolla proporciona otras formas de llevar a la organización al cumplimiento de los objetivo incrementando el compromiso y la empatía con el personal.

Hay que destacar que cuando se hace referencia a la salud pública se está hablando de organizaciones en las que el personal lidia constantemente con la incertidumbre y los conflictos, sobre todo en América Latina, entonces ciertas habilidades que le son propias al liderazgo femenino pueden resultar estratégicas para construir ambientes laborales más resiliente y cohesionados, pero sobre todo eficientes.

CONCLUSIONES

Al concluir este estudio se puede apreciar un incremento en la participación de la mujer en el campo médico, lo que sin duda ha significado un impacto en el liderazgo femenino en la salud pública, a pesar de ello sigue siendo desigual en cantidad en relación a la participación masculina en el mundo, y más marcado que América Latina.

En este orden de ideas, el liderazgo femenino presenta características vinculadas al estilo de liderazgo transformacional, en el que se desarrollan estrategias vinculadas a la comunicación y relación con los empleados para impulsar estadios de mayor compromiso laboral, lo que se observa como estratégico e idóneo para el sector de la salud pública.

Por lo que finalmente se concluye que el liderazgo femenino se percibe como necesario y estratégico en el ámbito de la salud pública, debido a que las habilidades de liderazgos de éstas pueden contribuir al desarrollo de una cultura organizacional más participativa, cohesionada y eficiente capaz de afrontar en equipo las complejidades de este sector.

RECOMENDACIONES

El presente estudio ha evidenciado la importancia del liderazgo femenino en el sector de la salud, lo cual lleva a plantear la necesidad social y científica que existe de promover un cambio cultural que siga generando mayor inclusión de las mujeres en la gestión de la salud. Partiendo de lo anterior, es necesario que las instituciones puedan establecer estrategias concretas para eliminar los obstáculos que aún limitan el liderazgo femenino en ese campo.

Este cambio debe involucrar al sistema educativo, debido a que las instituciones en su papel de formación de las nuevas generaciones de profesionales en la salud deben hacer énfasis en la formación de profesionales con valores de equidad e igualdad, al mismo tiempo, incorporar conocimientos dirigidos a impulsar las habilidades de liderazgo en las mujeres médicas.

Finalmente, los organismos internacionales y Estados deben profundizar las políticas que ya existen para ir rompiendo con las brechas de género y el conocido «leaky pipeline» o falta de oportunidades para el liderazgo femenino, a fin de que permitan propiciar y visibilizar los talentos, logros y fortalezas que la mujer le ofrece a la gestión de la salud en el mundo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, L. (2017). *Dirigir*. España, Editorial ESIC.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Venezuela. Editorial Episteme.
- Avellán Herrera, N. A., & Avellán Herrera, B. V. (2018). *Las mujeres en el ámbito laboral y su empoderamiento en el liderazgo empresarial*. *Res non verba* (Guayaquil), 8(2), 177-192. Disponible en: <https://biblat.unam.mx/es/revista/res-non-verba-guayaquil/articulo/las-mujeres-en-el-ambito-laboral-y-su-empoderamiento-en-el-liderazgo-empresarial>. (Consulta: 28/11/2022).
- Baron, S., & Charry, D. (2019). *Liderazgo femenino: un estilo propio*. (Doctoral dissertation, Universidad del Rosario). Disponible en: <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/20087>. (Consulta: 28/11/2022).
- Botello, A., Casado, R., & Germán, C. (2015). *Presencia de las mujeres en los órganos de dirección de los colegios profesionales del ámbito de la salud en 2015*. *Revista Española de Salud Pública*, 89, 627-632. Disponible en: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1135-57272015000600010#:~:text=El%20total%20de%20mujeres%20en,%25\)%20estaban%20ocupados%20por%20mujeres](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1135-57272015000600010#:~:text=El%20total%20de%20mujeres%20en,%25)%20estaban%20ocupados%20por%20mujeres). (Consulta: 20/25/2022).

- Consejo Económico Social De Naciones Unidas (2020). *La participación de las mujeres y la adopción de decisiones por ellas de forma plena y efectiva en la vida pública, así como la eliminación de la violencia, para lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas*. Informe del Secretario General. Disponible en: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N20/377/84/PDF/N2037784.pdf?OpenElement>. (Consulta: 14/11/2022).
- Contreras, N., & Ramírez, M. (2020). *Problemas de liderazgo en la alta dirección de instituciones de salud*. Cirugía y cirujanos, 88(4), 526-532. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2444-054X2020000400526&script=sci_arttext. (Consulta: 14/11/2022).
- Flores, C.; Avila, D. & Harari, N. (2018). *La mujer en la medicina del siglo XXI*. Revista Educación Médica. vol. 20, no 5, p. 325-328. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1575181318301232>. (Consulta: 14/11/2022).
- Gutiérrez, D.; Ramírez, M.; Valdez, J.; Villavicencio, I.; Cruz, P.; Balderas, J.; Téllez; R. & Pantoja, C. (2018). *Un vistazo al liderazgo de las mujeres mexicanas en la medicina*. Revista educación médica. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2018.12.003>. (Consulta: 14/11/2022).
- Horta, J. (2022). *Liderazgo empresarial en mujeres*. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/40437>. (Consulta: 14/11/2022).
- Huber, D. (2019). *Gestión de los cuidados enfermeros y liderazgo*. Italia. DRK Edición.
- Jorna, A. Castañeda, I. & Véliz, P. (2016). *Percepción de habilidades de liderazgo en hombres y mujeres para la dirección en salud en Cuba*. Revista Cubana de Salud Pública, 42. Disponible en: <https://www.scielosp.org/article/rcsp/2016.v42n1/o8/es/>. (Consulta: 14/11/2021).
- Llanos, M. (2021). *Liderazgo femenino en situaciones de emergencia*. Pandemia Covid 19 en Perú. *Avances en Psicología*, 29(2), 151-166. Disponible en: <https://revistas.unife.edu.pe/index.php/avancesenpsicologia/article/view/240> (Consulta: 20/11/2021).
- Medina, M. (2021). *Liderazgo para el siglo XXI*. España. Grupo Editorial Letrame.
- Mendoza, C., Gómez, A., Tobar, V., Carvajal, L., Vega, J., & James, L. (2021). *Liderazgo femenino en medicina y su evolución en el tiempo: 50 años de análisis bibliométrico*. *Revista Urología Colombiana/ColombianUrologyJournal*, 30(03), e171-e178. Disponible en: <https://www.thieme-connect.com/products/ejournals/html/10.1055/s-0041-1724045>. (Consulta: 14/11/2022).
- Ministerio de Salud Pública de Ecuador (2022). *Mujeres en la salud: conocimiento y liderazgo*. Disponible en: <https://www.salud.gob.ec/mujeres-en-la-salud-conocimiento-y-liderazgo/>. (Consulta: 20/11/2022).
- Miller, M. (2021). *Aquí se hacen líderes*. Estados Unidos de América. CFA properties.

- Monje, C. (2022). *Liderazgo femenino: Evidencia*. *OrthotipsAMOT*, 18(1), 64-67. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=103734>. (Consulta: 14/11/2022).
- Mondragón, Y., Zanelly, A., Cárdenas, V. & González, F. (2018). *Gestión pública y liderazgo de la mujer en la toma de decisiones*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(84). Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/290/29058776013/29058776013.pdf>. (Consulta: 14/11/2022).
- Nass, I. (2020). *La mujer médico y la Sociedad Venezolana de Oncología*. *Revista Venezolana de Oncología*, vol. 32, núm. 3, 2020 Sociedad Venezolana de Oncología, Venezuela Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=375662791011>. (Consulta: 14/11/2022).
- Ochoa, J., Vallejo, J. & Sarmiento, A. (2019). *El protagonismo de la mujer en su rol como líder*. *Sur Academia. Revista Académica-Investigativa De La Facultad Jurídica, Social Y Administrativa*, 4(8). Recuperado a partir de <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/520>. (Consulta: 12/12/2022).
- Organización Mundial de la Salud y Organización Internacional del Trabajo (2022). *La brecha salarial de género en el sector de la salud y asistencial: Un análisis mundial en tiempos de COVID-19*. Disponible: <https://www.who.int/es/publications/i/item/9789240052895#:~:text=La%20evidencia%20demuestra%20que%2C%20aunque,dotaciones%20de%20mujeres%20y%20hombres>. (Consulta: 21/11/2022).
- OPS (2021). *Mujeres líderes en la salud y por la salud: Acelerar el logro de la igualdad de género en el contexto de la COVID-19*. Informe del panel virtual. Disponible en: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/54293>. (Consulta: 20/11/2022).
- Paz, A., Pinto, E., Cantillo, N., García, J., & Suarez, H. (2019). *Liderazgo femenino: Un estilo de gestión en la Universidad de La Guajira*. *Revista Espacios*, 40(37). Disponible en: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n37/19403702.html> (Consulta: 20/11/2022).
- Pinzón, O. (2014). *Liderazgo en los servicios de salud*. *Revista virtual Ciencia y Salud*. Disponible en: <https://doi.org/10.22519/21455333.413>. (Consulta: 20/11/2022).
- Silva, J. (2018). *Gestión y el desarrollo organizacional marco para mejorar el desempeño del capital humano*. México. Editorial Área de innovación y desarrollo.
- Task Force Interamericano sobre Liderazgo de las Mujeres (2022). *Un llamado a la acción para impulsar el liderazgo de las mujeres y la democracia paritaria en las Américas*. (LC/TS.2022/89), Washington, D.C., 2022. CAF, CEPAL, CIDH, CIM/OEA, CIWil, CLADEM, Idea Internacional, ONU Mujeres, OPS, ParlAmericas, PNUD, SEGIB. Disponible en: <https://oig.cepal.org/sites/default/files/task-force-llamado-a-la-accion.pdf>. (Consulta: 20/09/2022).