

LIDERAZGO, PODER Y RESISTENCIA EN MUJERES DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

Leadership, Power, and Resistance among Women in Bolivian Universities

Barrios Rada, Carmen Rosa

Docente-investigador Centro Psicopedagógico y de Investigación en Educación Superior Universidad Mayor de San Andrés
barriosradacarmen@gmail.com

45

Resumen

La asociación sociocultural del liderazgo con la figura masculina representa una barrera persistente para el desarrollo profesional de las mujeres. El objetivo de este estudio fue profundizar en las relaciones de poder y resistencia que experimentan mujeres líderes, exautoridades académicas, en la Universidad Pública de El Alto en La Paz, Bolivia. A través de un enfoque cualitativo y un diseño de estudio de casos, se realizó un primer ciclo de entrevistas. Los resultados revelan que el ámbito privado es percibido como un obstáculo central para el ejercicio del liderazgo, debido al doble rol de madre-esposa. Los mecanismos de poder institucionales son identificados como dispositivos de control, a los cuales las mujeres responden con mecanismos de resistencia para subvertir los roles y atributos de género tradicionales. Emerge la categoría de “la otra mujer”, una figura que rompe con los estereotipos femeninos, siendo percibida como fría y poco empática por sus pares. Se concluye que las exautoridades universitarias ejercen un liderazgo mediatisado por las tensiones entre la esfera pública y privada, utilizando la resistencia como una herramienta para el empoderamiento y el control de su entorno.

Palabras clave: Líder, liderazgo femenino, poder, resistencia, género, educación superior.

Abstract

The socio-cultural association of leadership with the male figure continues to represent a persistent barrier to women's professional development. This study explores the

dynamics of power and resistance experienced by women leaders, former academic authorities, at the Public University of El Alto in La Paz, Bolivia. Using a qualitative approach and a case study design, a first round of interviews was conducted. The findings reveal that the private sphere is perceived as a central obstacle to the exercise of leadership, due to the dual role of mother-wife. Institutional power mechanisms are identified as tools of control, to which women respond with strategies of resistance aimed at subverting traditional gender roles and attributes. The category of 'the other woman' emerges, a figure who challenges feminine stereotypes and is perceived as cold and unempathetic by her peers. The study concludes that former university authorities exercise leadership mediated by tensions between the public and private spheres, employing resistance as a means of empowerment and control over their environment.

Keywords: Leader, female leadership, power, resistance, gender, higher education.

1. Introducción

46

1.1 Antecedentes

Históricamente, las mujeres han conquistado espacios de participación y toma de decisiones en distintos ámbitos sociales, políticos y educativos, siendo la educación superior uno de los escenarios donde este empoderamiento ha cobrado relevancia. Los movimientos feministas, especialmente desde mediados del siglo XX, han reivindicado tanto la igualdad como la diferencia entre los géneros, reconociendo las particularidades del ser, hacer y liderar entre hombres y mujeres. Estas tensiones conceptuales han dado lugar a estudios que exploran las prácticas, pensamientos y sentires femeninos en contextos académicos, como el que aquí se presenta, enmarcado en el paradigma interpretativo y sustentado en entrevistas a profundidad.

Las investigaciones sobre liderazgo comenzaron a consolidarse en el siglo XX, aunque sus raíces se remontan a teorías previas que asociaban el liderazgo con atributos innatos del género masculino.

La teoría del Gran Hombre, sostenida y difundida por autores como Thomas Carlyle, Frederick Adams Woods y Herbert Spencer, postulaba que ciertos hombres nacían con cualidades excepcionales para liderar, lo que reforzaba la asociación entre liderazgo y masculinidad (López, 2021; Rochina, 2020; Torres, 2021). Sin embargo, esta visión ha sido progresivamente cuestionada y desplazada por enfoques que reconocen la capacidad de liderazgo en mujeres, especialmente se visibilizarían en la historia y en espacios de poder.

El término *leader* (líder) aparece en el inglés alrededor del año 1300 (García, 2010), mientras que *leadership* (liderazgo) surge a mediados del siglo XIX. En el ámbito hispanoamericano, el concepto de liderazgo se incorpora desde inicios del siglo XX, entendido como una capacidad desarrollada por ciertas personas para intervenir, orientar, dirigir y coordinar acciones colectivas, influir en otros para alcanzar objetivos, consolidar equipos y materializar proyectos (Heras, 2018; Estrada, 2007; Acosta, 2018). En cuanto al liderazgo femenino, su estudio cobra fuerza en la década de los noventa,

en paralelo con los movimientos de reivindicación de derechos de las mujeres, como lo evidencian la Declaración Política de Beijing (1995) y la Convención de Belém do Pará (1995). En este sentido, el liderazgo de las mujeres se vincula estrechamente con procesos de reconocimiento, justicia y transformación social.

En este recorrido histórico y conceptual, se evidencia que el liderazgo no puede entenderse como una categoría neutra ni universal, sino como una construcción situada que refleja relaciones de poder, discursos sociales y trayectorias de exclusión. La emergencia del liderazgo femenino en la academia no solo interpela los modelos tradicionales, sino que también exige una revisión crítica de los marcos epistemológicos que han invisibilizado las experiencias de las mujeres. Reconocer sus formas de liderar implica abrir espacio a otras rationalidades, otras formas de autoridad y otras maneras de construir lo colectivo. Así, el liderazgo femenino no se limita a ocupar cargos, este puede transformar las lógicas institucionales desde una praxis reflexiva, ética y transformadora.

1.2 Liderazgo y género

El análisis del liderazgo femenino exige una aproximación desde la categoría género, entendida como una construcción social que trasciende la mera diferencia biológica. Esta perspectiva surge como respuesta crítica a la cosificación sexual que históricamente ha justificado tratos diferenciados según el sexo. Simone de Beauvoir (2015) fue una de las autoras quien visibilizó esa construcción, subrayando que los comportamientos asociados a lo masculino y lo femenino

son aprendidos y, por tanto, susceptibles de ser reconfigurados.

En el ámbito educativo, las investigaciones sobre liderazgo han evidenciado que este no es exclusivo ni excluyente de un género. Bellon (2017) sostiene que algunas mujeres líderes reproducen o subvierten el orden simbólico tradicionalmente asignado a los géneros, generando nuevas subjetividades que resignifican el ejercicio del liderazgo. Aunque el autor no utiliza el término “resistencia”, estas prácticas pueden interpretarse como formas de resistencia simbólica frente a estructuras patriarcales.

47

La investigación publicada por Harvard Business Review (Prentice, 2004) revela que, en evaluaciones de liderazgo realizadas con metodología de 360 grados, las mujeres superan a los hombres en 17 de 19 competencias evaluadas. Entre las más destacadas se encuentran la toma de decisiones, la integridad, la honestidad y la eficacia. En contraste, los hombres sobresalen en perspectiva estratégica y experiencia técnica. Un hallazgo adicional indica que, con el aumento de la edad, las mujeres tienden a mostrar mayor confianza en sus capacidades de liderazgo.

La mención de lo femenino implica necesariamente abordar el género en sus múltiples dimensiones analíticas. Mary Wollstonecraft (Osuna, 2020) cuestiona el poder institucional que reduce a la mujer a los roles de madre y esposa. John Stuart Mill (2003) aboga por la igualdad de género como principio de justicia social. Simone de Beauvoir (2015) denuncia la codificación masculina de la sociedad: “La humanidad es masculina y el hombre define a la mujer” (p. 50), y advierte que “la mujer no puede abolir su inferioridad sin

destruir la superioridad viril” (p. 888). Por su parte, Marcela Lagarde (2005) introduce la noción de “cautiverios de las mujeres”, ubicando la sexualidad y las relaciones de poder como ejes de subordinación.

Carrasco Sáez y Barraza Rubio (2021) analizan el liderazgo de directoras escolares chilenas desde una perspectiva narrativa, destacando el uso de habilidades emocionales y la ética del cuidado como elementos distintivos del liderazgo femenino. Asimismo, Díez Gutiérrez et.al. (2020) advierten que el acceso limitado de las mujeres a cargos directivos en instituciones educativas perpetúa modelos de gestión alejados de la equidad de género. En conjunto, estos aportes evidencian que las relaciones de poder entre géneros son históricamente asimétricas, donde el liderazgo femenino puede constituirse como una vía de empoderamiento individual y colectivo, capaz de resistir, transformar y ampliar las potencialidades de las mujeres en contextos educativos.

1.3. Liderazgo y poder

Desde la perspectiva de Michel Foucault (1998; 2002), el poder no se posee, sino que se ejerce en relaciones dinámicas y múltiples. Estas relaciones configuran redes de dominación que no pueden ser erradicadas, sino comprendidas en su complejidad. Allí donde el poder se manifiesta sin paridad, emerge la resistencia como su contracara inevitable. Esta resistencia, lejos de ser estática, se distribuye de forma irregular en puntos, nudos y focos, siendo móvil y transitoria.

En este marco, la resistencia femenina frente a estructuras patriarcales ha sido

histórica y persistente. Las mujeres, al ocupar espacios de liderazgo, visibilizan formas de resistencia que pueden ser directas o indirectas, expresadas en sus prácticas, discursos y decisiones. El liderazgo femenino, por tanto, no solo desafía las lógicas tradicionales del poder, sino que reconfigura las relaciones sociales desde una ética del cuidado, la inclusión y la horizontalidad. Según Bourdieu (1998), las instituciones tienden a reproducir habitus que consolidan estructuras de dominación simbólica, donde el liderazgo femenino puede ser percibido como disonante respecto al orden establecido.

La incorporación de mujeres en roles de liderazgo educativo representa una forma concreta de redistribución del poder, donde se tensionan las estructuras jerárquicas y se promueve la transformación institucional.

2. Materiales y Métodos

Se adoptó un enfoque cualitativo bajo un paradigma hermenéutico-interpretativo, orientado a comprender en profundidad los significados y experiencias subjetivas de las participantes en torno al poder y la resistencia en sus roles de liderazgo.

2.1. Diseño de la investigación.

Se utilizó un diseño de estudio de casos múltiples (Stake, 1995), ya que permite un análisis intensivo y holístico de fenómenos complejos en su contexto real. Este diseño fue seleccionado por su idoneidad para explorar las particularidades de la experiencia de cada mujer líder, al tiempo que permite identificar patrones y temas transversales entre los casos. El presente

artículo reporta los hallazgos de un primer ciclo de entrevistas.

2.2. Muestra

La selección de la muestra fue intencional y por criterios. Se buscó a participantes que cumplieran con el siguiente perfil: a) ser mujer docente, b) haber ocupado un cargo de autoridad académica (dirección de carrera, decanatura o similar), c) Debía dar consentimiento a ser entrevistada. La muestra inicial de este ciclo consistió en seis participantes. El contacto se realizó mediante listas de exautoridades femeninas, partiendo de un contacto inicial y expandiendo la red a través de referencias.

2.3. Técnicas de recolección de datos:

La principal técnica de recolección de datos fue la entrevista en profundidad semiestructurada. Se realizaron dos sesiones de entrevista con cada participante, de aproximadamente 45 minutos cada una, lo que permitió construir una relación de confianza (*rapport*) y profundizar en los temas emergentes. Se utilizó una guía de preguntas abiertas centrada en las trayectorias de liderazgo, las percepciones sobre el poder, las experiencias de conflicto y las estrategias de resistencia. Todas las entrevistas fueron grabadas en audio, previo consentimiento informado, y transcritas textualmente para su análisis.

2.4. Análisis de datos

El análisis de las transcripciones se basó en los principios de la Teoría Fundamentada

(Strauss y Corbin, 2002). Se llevó a cabo un proceso de codificación sistemático en tres fases, asistido por el software de análisis cualitativo MAXQDA:

1. **Codificación Abierta:** Se examinaron las transcripciones líneas por línea para identificar conceptos y categorías iniciales que emergen directamente de los datos.
2. **Codificación Axial:** Se agruparon las categorías iniciales en torno a ejes temáticos más amplios, estableciendo relaciones entre ellas para construir un modelo explicativo de las dinámicas de poder y resistencia.
3. **Codificación Selectiva:** Se identificaron las categorías centrales que articulan todo el relato y se refinó el modelo teórico para explicar el fenómeno estudiado.

Durante todo el proceso se garantiza la confidencialidad de las participantes y se realiza una devolución de los hallazgos a las participantes para su validación, asegurando la rigurosidad y credibilidad del estudio.

3. Resultados

El análisis de las entrevistas permitió identificar tres categorías centrales que articulan la experiencia de las mujeres líderes: 1) El Ámbito Privado como Obstáculo, 2) Mecanismos de Poder y Control, y 3) Estrategias de Resistencia del “Ser Mujer Líder”. Para una presentación clara y sistemática de los hallazgos, estos se han organizado en la siguiente matriz resumen de análisis.

Tabla 1 Matriz de Categorías, Subcategorías y Evidencias

Categoría central	Subcategoría	Descripción analítica	Citas textuales representativas
1. Ámbito privado como obstáculo	Doble rol (madre-esposa)	Las participantes perciben que las responsabilidades del hogar y el cuidado familiar, asignadas culturalmente a la mujer, representan una carga adicional que limita su tiempo, energía y disponibilidad para ejercer un liderazgo pleno en la esfera pública.	“Somos esposas y madres, es más difícil, no descuidar la casa.” “Nosotras no podemos descuidar a los hijos.”
	Sanción social	Existe una percepción de mayor escrutinio y juicio social hacia las mujeres que participan en actividades públicas tradicionalmente masculinas, como socializar en ciertos horarios o contextos, lo que limita su capacidad de networking.	“No podemos tomar igual que los hombres, es más peligroso para la mujer, se entiende mal.”
2. Mecanismos de Poder y Control	Grupos de poder masculinos	El liderazgo se ejerce dentro de estructuras de poder preexistentes, a menudo dominadas por hombres. Estos grupos establecen las reglas (formales e informales) y ejercen control sobre los recursos y las decisiones.	“Hay grupos de poder, y tienes que ver cómo te llevas con ellos para poder hacer algo.” ; “El compromiso a veces no es con la gestión, es con el grupo.”
	Autoridad masculina naturalizada	Se identifica una tendencia en la comunidad universitaria (tanto hombres como mujeres) a aceptar y obedecer la autoridad masculina de forma casi automática, mientras que el liderazgo femenino es constantemente cuestionado y puesto a prueba.	“Al hombre se le obedece, las mujeres y hombres piensan y se asume de esa manera.” ; “Se espera que sea hombre el líder, parece que es automático, no se espera que sea mujer.”

<p>3. Resistencias del "Ser Mujer Líder"</p>	<p>Liderazgo transaccional y colaborativo</p>	<p>Como estrategia de resistencia y legitimación, las mujeres tienden a adoptar un estilo de liderazgo enfocado en la colaboración, el apoyo al grupo y la ayuda mutua. Este enfoque busca mantener la cohesión y construir poder "con" otros, en lugar de "sobre" otros.</p>	<p>"Mi idea era colaborar al grupo, representar a los amigos." ; "Lo que buscaba era hacer para ayudar, no para mandar."</p>
		<p>"La otra mujer": Ruptura del estereotipo</p>	<p>Emerge la figura de mujeres líderes que rompen con el estereotipo de género (amable, empática, emocional). Son percibidas por sus pares como "frías", "calculadoras" o "parecidas a los hombres", generando desconfianza y la percepción de falta de sororidad.</p>

51

4. Discusión

Los hallazgos de este estudio revelan que el liderazgo femenino en la universidad pública boliviana es un campo de tensión constante entre el poder hegemónico y las prácticas de resistencia. A continuación, se discuten los resultados en función de las categorías analíticas identificadas.

El ámbito privado como obstáculo estructural. La percepción del ámbito privado como un interferente para el liderazgo no es una cuestión de gestión personal del tiempo, sino una barrera estructural. Este hallazgo dialoga directamente con el concepto de los "cautiverios" de Marcela Lagarde (2005), donde las mujeres, independientemente de su estatus profesional, permanecen simbólicamente "cautivas" de los roles de género tradicionales (madre-esposa). La internalización de la responsabilidad

del cuidado familiar refleja la persistencia de una división sexual del trabajo que, en la práctica, impone una doble jornada y limita la participación plena de las mujeres en la esfera pública del poder.

Mecanismos de poder y la naturalización de la autoridad masculina. Los resultados muestran cómo el poder en la universidad se articula a través de "grupos de poder masculinos" y una "autoridad masculina naturalizada". Esto se alinea con los conceptos de dominación masculina de Bourdieu (1998) y los dispositivos de poder de Foucault (1989). La creencia de que "al hombre se le obedece" es una manifestación de la violencia simbólica: una dominación que no requiere de la fuerza física porque está inscrita en las estructuras mentales tanto de dominados como de dominadores. Este mecanismo obliga a las mujeres a un sobreesfuerzo constante para legitimar su autoridad,

que nunca se da por sentada, a diferencia de sus pares masculinos.

Las resistencias: Entre la colaboración y la ruptura del estereotipo. Frente a estas estructuras de poder, las mujeres despliegan resistencias sutiles pero significativas. El liderazgo colaborativo y transaccional puede interpretarse como una estrategia foucaultiana de resistencia: una táctica para subvertir el modelo de poder vertical y competitivo, construyendo alianzas y legitimidad desde una lógica de cooperación. Sin embargo, la emergencia de la figura de “la otra mujer” introduce una complejidad notable y quizás el hallazgo más provocador del estudio. Esta categoría revela una tensión interna dentro del colectivo femenino. Aquellas líderes que, para sobrevivir y ser eficaces en un sistema androcéntrico, adoptan rasgos tradicionalmente asociados a lo masculino (frialdad, cálculo, asertividad), son sancionadas por sus pares y percibidas como una amenaza a la sororidad. Esto evidencia una paradoja: para acceder al poder, algunas mujeres sienten la necesidad de romper con el estereotipo de género, pero al hacerlo, corren el riesgo de ser alienadas por aquellas a quienes buscan representar.

Limitaciones y futuras líneas de investigación. Es importante reconocer las limitaciones de este estudio para contextualizar adecuadamente sus hallazgos. Al tratarse de un primer ciclo de investigación con un diseño de estudio de casos, la muestra de seis participantes, aunque analizada en profundidad, no permite la generalización estadística de los resultados. Los hallazgos son representativos de las experiencias de este grupo específico. Asimismo, la investigación se centra en la perspectiva

de *exautoridades*, cuyas reflexiones pueden estar mediadas por la distancia con el cargo.

Estas limitaciones abren nuevas y valiosas líneas de investigación. Se sugiere: Completar el estudio comparativo con otras universidades para analizar las dinámicas en diferentes culturas institucionales. Realizar un estudio cuantitativo que permita dimensionar la prevalencia de las percepciones aquí identificadas a una escala mayor. Profundizar en la categoría emergente de “la otra mujer”, explorando las causas y consecuencias de esta fractura en la sororidad y su impacto en la construcción del poder colectivo femenino.

Conclusiones

El ejercicio del liderazgo femenino en el contexto estudiado es un acto de resistencia. Las mujeres líderes no solo gestionan y administran, sino que también negocian, se adaptan y subvieren constantemente un sistema que naturaliza el poder masculino:

- El principal campo de resistencia para las mujeres líderes sigue siendo la tensión no resuelta entre las demandas del ámbito público y las obligaciones impuestas por el ámbito privado.
- Los grupos de poder masculinos operan como un dispositivo de control que las mujeres deben sortear mediante alianzas y un estilo de liderazgo más transaccional y colaborativo.
- La emergencia de la categoría “la otra mujer” evidencia las complejidades y contradicciones del liderazgo femenino,

señalando un posible conflicto entre la adaptación a las reglas masculinas y la construcción de un modelo de liderazgo sororal y colectivo.

- En última instancia, esta investigación sugiere que el desafío no es simplemente que las mujeres accedan al poder, sino que su presencia lo transforme.

La pugna diaria que enfrentan las líderes académicas no es solo una lucha por la equidad, sino una oportunidad para redefinir el poder mismo: pasar de un ejercicio de dominación a una práctica de construcción colectiva. Forjar un liderazgo que no anule las diferencias, sino que las integre, es el camino hacia una universidad que refleje el talento de toda la sociedad.

Referencias

- Acosta, J. (2018). El concepto de liderazgo: una mirada a sus antecedentes históricos, y enfoques teóricos recientes. *Ciencia Unisalle*, 3–15. https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas
- Beauvoir, S. (2015). *El segundo sexo*. Título original de la obra: *Le deuxième sexe* (G. A. S. A. Cátedra (ed.); 1ra 2005;). © Éditions Gallimard, 1949.
- Bellon, C. E. (2017). Liderazgos femeninos: tránsitos hacia la ética del cuidado en las relaciones de género. *Debate Feminista*, 54, 84–100. <https://doi.org/10.1016/j.df.2017.03.002>
- Bourdieu, P. (1998). *La dominación masculina* (S. A. Anagrama (ed.); du Seuil).
- Carrasco Sáez, A., y Barraza Rubio, D. (2021). Una aproximación a la caracterización del liderazgo femenino: el caso de directoras escolares chilenas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 26(90), 887–910.
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer. (1994). Convención de Belém do Pará. Organización de Estados Americanos. <https://www.oas.org/es/mesecvi/docs/BelemDoPara-ESP.pdf>
- Declaración y Plataforma de Acción de Beijing. (1995). Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer. Naciones Unidas. <https://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/platform/>
- Díez Gutiérrez, E. J., Terrón Eloína, y Centeno B. (2020). El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 83(1), 483–500. <https://rieoei.org/RIE/article/download/3944/4098/>
- Estrada, J. (2007). Teorías del liderazgo: Una revisión crítica. *Revista de Ciencias Sociales*, 13(2), 45–62.
- Foucault, M. (1998). *Historia de la Sexualidad I: La Voluntad de Saber* (S. . siglo XXI (ed.); 1ra 1977;).
- Foucault, M. (2002). *Vigilar y Castigar* (Siglo XXI (ed.); 1ra reimpr).
- García, A. (2010). Etimología del liderazgo: Orígenes y evolución del término. *Revista Lingüística Aplicada*, 8(1), 23–35.
- Heras, R. (2018). *Liderazgo y cultura organizacional: Enfoques actuales*. Ediciones UAM.
- López, S. (2021). El liderazgo desde la perspectiva de género: Rupturas y continuidades. *Revista Estudios Sociales*, 29(1), 67–84.

- Rochina, M. (2020). La teoría del Gran Hombre y sus implicaciones en el liderazgo moderno. *Cuadernos de Psicología*, 18(3), 112–129.
- Torres, L. (2021). Mujeres líderes en la historia: Una revisión crítica. *Revista Historia y Sociedad*, 15(2), 89–105.
- Lagarde, M. (2005). Los cautiverios de las mujeres: madres, monjas, putas, presas y locas (P. de E. de Género (ed.); 4ta ed.).
- López, G. (2021). Facultad de ciencias sociales y jurídicas [Jaén]. chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcgclefindmkaj/https://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/16153/1/Memoria TFG - Gabriel López Martín.pdf
- López, S. (2021). El liderazgo desde la perspectiva de género: Rupturas y continuidades. *Revista Estudios Sociales*, 29(1), 67–84.
- Rochina, M. (2020). La teoría del Gran Hombre y sus implicaciones en el liderazgo moderno. *Cuadernos de Psicología*, 18(3), 112–129.
- Torres, L. (2021). Mujeres líderes en la historia: Una revisión crítica. *Revista Historia y Sociedad*, 15(2), 89–105.
- Osuna, R. M. (2020). Mary Wollstonecraft : piniora feminista, revisión histórica y social (Octaedro (ed.); 1ra ed.).
- Prentice, W. (2004). Lo que hacen los grandes Líderes. In S. Liderazgo (Ed.), *Harvard Business Review*. Harvard Business Review.
- Stuart, M. J. (2003). The Subjection of Women. La esclavitud femenina (1ra 1888/6). https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_s&id=NPIsDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=La+esclavitud+femenina&ots=yvjgtetXZC&sig=ax87m2gbynv_IY2frINqEx_tD7c#v=onepage&q=Laesclavitudfemenina&f=false
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- The Art of Case Study Research | SAGE Publications Inc
- SIMULADORES DE NEGOCIOS COMO HERRAMIENTA PEDAGÓGICA PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS ACTITUDINALES EN LA CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Fecha de recepción: 29 de agosto 2025
Fecha de aceptación: 01 de octubre 2025