

# LA REPRESENTACIÓN DE GÉNERO EN PUESTOS DEL PODER EJECUTIVO Y ÓRGANOS DE DECISIONES EN EL COMBATE AL COVID EN AMÉRICA LATINA

**Marina de Mello Gama<sup>1</sup>**

*Pontificia Universidade Católica de São Paulo (PUC.SP). Universad de Salamanca (USAL). [Mamg31@gmail.com](mailto:Mamg31@gmail.com), [marina.gama@usal.es](mailto:marina.gama@usal.es)*

## RESUMEN:

Con el advenimiento de la pandemia ocasionada por el Coronavirus hay un riesgo evidente de retraso en los progresos de igualdad de género en la política. Además de las nuevas resistencias y de las tareas domésticas, las mujeres son las principales trabajadoras de la línea de frente en el combate al coronavirus. Pero ¿las mujeres son también las que toman las decisiones políticas sobre el tema? ¿Cómo está la representación de género en los órganos de decisiones en el combate al COVID? A partir del análisis de la subrepresentación de las mujeres en el poder ejecutivo, esta comunicación pretende hacer una investigación sobre la desigualdad de género en la política de América Latina; la situación actual del poder ejecutivo en los cargos de decisiones de los gobiernos y de los órganos relacionados a la salud y al combate al Covid. Trataremos también de algunos países de otras partes del mundo con mujeres al frente del Ejecutivo que están asociados a la implementación eficaz y efectiva de medidas de combate a la Pandemia.

## INTRODUCCIÓN

El comienzo del siglo XXI parecía prometedor para las niñas y mujeres latinoamericanas. Presidentas, ministras, gobernadoras, alcaldesas, parlamentarias obtuvieron espacio en diversos países del continente. Pero, incluso con el crecimiento de las demandas y políticas de los grupos minoritarios, no parece haber un cambio en la estructura social y, después de dos décadas, la mirada al horizonte ya no es tan optimista.

---

<sup>1</sup> Máster en Democracia y Buen Gobierno por la Universidad de Salamanca (USAL) y graduada en Derecho por la Pontificia Universidad Católica de São Paulo (PUC-SP). Integrante del Grupo de Investigación: Género e Política de la Asociación Española de Ciencia Política y de la Administración (AECPA). Integrante del Grupo de Investigación: Sistema de Justicia y Estado de Excepción (PUC/SP – CNPQ). Actualmente Secretaria Adjunta de la Secretaria de Asuntos Jurídicos y da Justicia de la Alcaldía de la ciudad de Cotia (São Paulo- Brasil).

En el contexto actual, con la llegada de la pandemia ocasionada por el Covid-19, y la consecuente crisis económica, política y sanitaria de largas proporciones, la baja representación de las mujeres en cargos decisorios en la política persiste, con el riesgo de empeoramiento. Sin embargo, alcanzar la igualdad de género en la política es un requisito indispensable para el desarrollo de un país.

La crisis ocasionada por el covid-19 nos ha llamado la atención sobre la representación de las mujeres en liderazgo frente al combate a la pandemia. En este sentido, la paridad de género en el poder ejecutivo, incluso en cargos ministeriales en la salud, se muestra como un factor esencial para frenar la profundización de las desigualdades, especialmente en este momento de crisis sanitaria que estamos pasando.

Luego, en este trabajo trataremos sobre la crisis de representación de mujeres en el poder ejecutivo de los países de América Latina, en puestos de jefe en los poderes ejecutivo, además de Ministerios de la Salud y liderazgo frente al combate a la pandemia. Además, hemos traído también ejemplos de países de otras partes del mundo con liderazgo femenino, que tuvieron una buena respuesta a la pandemia. Por fin, trajimos una reflexión sobre la posibilidad de afirmar que mujeres son o no mejores gobernantes en la pandemia frente a los hombres.

## **1. LA CRISIS EN LA REPRESENTACIÓN DE MUJERES EN PUESTOS DE EXECUTIVO DE AMERICA LATINA**

La contribución de las mujeres para la igualdad<sup>2</sup> y su participación política son importantes temas que deben ser discutidos actualmente. Hoy en día, hay una amplia existencia de mujeres votantes y electoras en Latinoamérica, sin embargo, los índices de representación femenina en los parlamentos y en el Poder Ejecutivo son bajos. Aunque, los avances registrados en las últimas décadas arrojan cifras alentadoras, aún parecen lejos de lo ideal. Por ello, falta mucho por recorrer en el camino hacia la paridad de género, habiendo necesidad de fortalecer la participación y presencia de la mujer en la política.

Un factor que llama la atención es la falta de mujeres jefas del poder ejecutivo en América Latina: en junio de 2021, el continente se ha quedado sin ninguna mujer presidente. Desde 2006 hasta 2014 fueron elegidas mujeres para algunos de los países, pero en 2014, se comenzó a substituir a las mujeres por los hombres. En 2014, se cambió

---

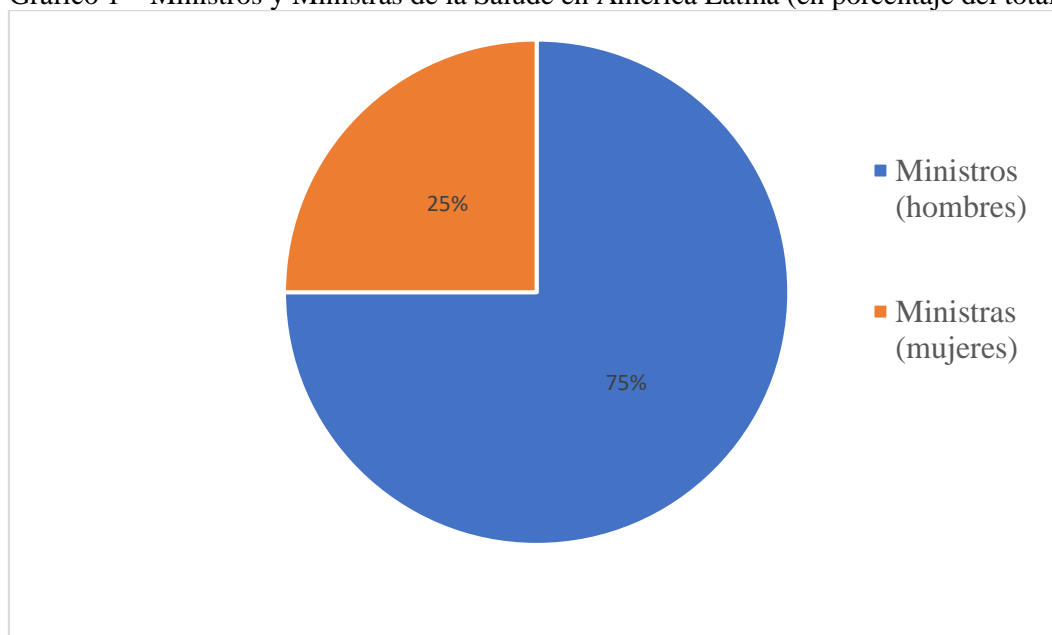
<sup>2</sup> La igualdad o paridad de género: es un término para representación de la igualdad de mujeres y hombres en un ámbito, se presenta como un recurso ético con vistas a fortalecer a legitimidad de las instituciones democráticas.

de una mujer a un varón en Costa Rica (Laura Chinchilla: 2010-2014); en 2015, Cristina Kirchner dejó la presidencia de Argentina (2007-2015); en Brasil se destituye a la presidenta Dilma Rousseff en 2016 (2010- 2016); en Chile fue Michelle Bachelet (2006-2010 y 2014-2016)<sup>3</sup>. En consecuencia, el número sigue bajo en todo el mundo: en 2021 solo un 5,9% de Jefas de Estado y un 6,7% de Jefas de Gobierno.<sup>4</sup>

Además de los cargos de Jefas de Estado y Gobierno, la situación de las ministras de Estado también es baja. América Latina alcanzó un promedio de un 28,5% de participación de mujeres en los gabinetes presidenciales en 2019.<sup>5</sup>

Con respecto a los ministerios de la salud en América Latina, la desigualdad de género también permanece. Solo 5 de los 20 países, es decir, un 25%, tienen ministras de la salud mujeres en junio de 2021<sup>6</sup>. Este análisis sigue en consonancia con los datos del Observatorio de Igualdad de Género de Cepal, que añade también que los promedios regionales de participación de las mujeres por tipo de cartera ministerial están concentrados en el área social y que participan menos en las áreas políticas, económicas y de salud.

Gráfico 1 – Ministros y Ministras de la Salude en América Latina (en porcentaje del total)



*Fuente: elaboración propia a partir de los datos de las páginas web oficiales de los 20 países de América Latina.*

<sup>3</sup> En Bolivia, Jeanine Áñez fue presidente interina de 2019 hasta 2020, después de la renuncia de Evo Morales y como segunda vicepresidente del Senado.

<sup>4</sup> Datos del Mapa Mujeres en la política 2021, Interparlamentaria y ONU Mujeres (2021).

<sup>5</sup> Datos del Observatorio de Igualdad de Género de Cepal, 2019.

<sup>6</sup> Datos de las páginas web de los Ministerios de la Salud de todos los países de América Latina.

## **2. LA PANDEMIA DEL CORONAVÍRUS, SUS EFECTOS SOBRE LAS MUJERES Y LAS DESIGUALDADES DE GÉNERO**

En toda Latinoamérica hay una herencia de desigualdad de género en los espacios de poderes públicos y privados, además de los altos índices de violencia política de género. Las mujeres históricamente dedican más tiempo que los hombres para hacer las tareas domésticas, cuidado con los hijos y ancianos. Con la pandemia, el confinamiento y el cierre de las escuelas, las mujeres aumentaron la media de tiempo con esas tareas, además de los cuidados con otros familiares, las rutinas de teletrabajo.

Es interesante mencionar que cerca del 70% de los profesionales de salud, principalmente en hospitales y órganos de asistencia social son mujeres.<sup>7</sup> En este escenario, son estas las que se encuentran masivamente en la primera línea de acción de combate al COVID, además de las que ejercen los servicios esenciales de salud y cuidado en general. Por esta razón están imposibilitadas de quedarse en casa y se exponen a la contaminación por el Coronavirus.

Con el avance de los casos de COVID-19 se empezó a observar la flagrante falta de mujeres en los órganos de toma de decisiones en grande parte de los países del mundo. De esta forma, la presencia no paritaria solo refuerza las estructuras de poder desiguales y el riesgo de retroceder en la materia de igualdad de género. Como afirma Álvarez, “En este sentido, nos enfrentamos a un desafío doble: proteger las conquistas en materia de igualdad de género alcanzadas en las últimas décadas, y continuar superando los obstáculos que todavía se interponen para avanzar.” (Álvarez, 2020)

El informe anual Global Gender Gap 2021, del FEM (Fórum Económico Mundial)<sup>8</sup>, concluyó que la pandemia paralizó los avances a la hora de la alcanzar la igualdad de género en el mundo. De acuerdo con el informe, la pandemia ya trajo consecuencias económicas y sociales negativas a las mujeres, como pérdida de empleo, declive de número de mujeres contratadas para cargos de liderazgo y disminución de la representación política. En consecuencia, los puestos de mujeres fueron muy afectados en la pandemia, por ejemplo, trabajo en comercio, sectores de turismo y también en los sectores informales. Con relación a la representación política, según los datos del reporte,

---

<sup>7</sup> Datos obtenidos de ONU MUJERES. Recuperado de: <https://www.unwomen.org/es/news/stories/2020/3/news-womens-needs-and-leadership-in-covid-19-response>

<sup>8</sup> El informe es el indicador anual que mide la evolución de lagunas en la paridad de género y evalúa el progreso en cuatro sectores principales: participación económica, realización educacional, salud/sobrevivencia y representación política.

las mujeres son apenas 22,8% de los más de 3.400 ministros en el mundo en 2021. A ese ritmo, llevaríamos 145 años para el alcance de la paridad de género en la política. (Reporte Global Gender Gap, 2021)

Con todos estos factores y datos se debe enfatizar la importancia de la inclusión de mujeres en los procesos de planeamiento y toma de decisiones. Además de eso, los gobiernos y los actores políticos deben promover la equidad de género en sectores esenciales como la salud. Por esta razón, en un estudio elaborado por las economistas Alma Espino y Daniela de Los Santos para ONU Mujeres Uruguay, sobre las medidas de política pública implementadas en Uruguay ante la pandemia, afirman que:

“La participación del Estado es imprescindible para compensar las consecuencias de las desigualdades sociales que son estructurales, y se muestran con su mayor gravedad en la actual coyuntura. Las políticas públicas deben contribuir a compensar los factores que agravan durante la crisis las desigualdades existentes y generan “un nuevo tipo de desigualdad”.(Espino y De lo Santos, 2020, p. 20).

No obstante, con la pandemia y sus consecuencias se demuestra urgente la necesidad de inversiones sostenibles con una mirada al género, con objetivo de garantizar el acceso a la salud y sistema de protección social. Así, con inversiones y mayor infraestructura de atención social y acceso, las mujeres tienen más oportunidad de volver a los mercados de trabajo. (Espino y De lo Santos, 2020.)

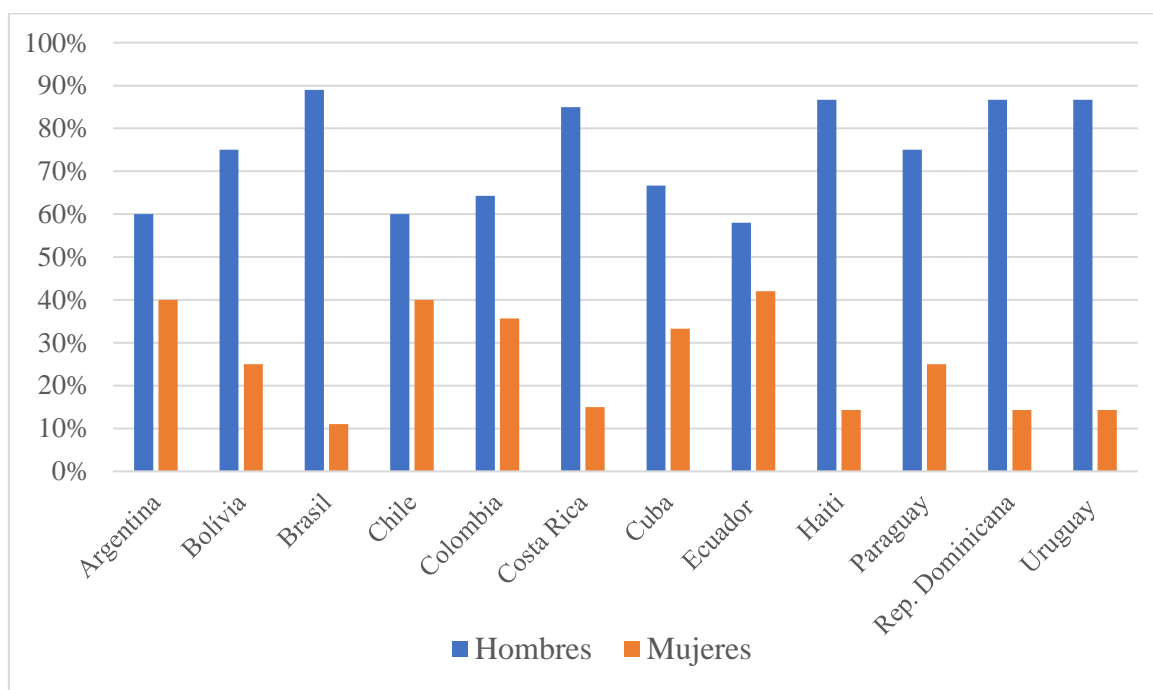
## **- MUJERES EN ÓRGANOS DE COMBATE AL COVID**

Un estudio de la Revista Científica BMJ Global Health (2020) analizó datos cuantitativos hasta junio de 2020 y evaluó la brecha de género en los órganos para prevenir, monitorear y mitigar el COVID-19 en todo el mundo. El levantamiento ha reunido datos de los órganos de decisión y de especialistas globales de 193 países miembros de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). El estudio afirma que los órganos de toma de decisión no son inclusivos y excluyen las voces de género diversas.

Las mujeres representan cerca de un 70% de la fuerza de trabajo en el área de la salud, mientras son minoría en los cargos de toma de decisión en el mundo. Esa desigualdad genera una continuidad de la exclusión de las mujeres de los espacios de poder y espacios de toma de decisión. La investigación realizada por los autores del artículo (BMJ Global Health, 2020) puntualiza también que los hombres predominan un 85% de los organismos del mundo que toman decisiones y hacen asesoramiento en el combate al COVID. Así, al

analizar los datos de la investigación, concluimos que los grupos gubernamentales actuantes en el combate a pandemia en todos los países de América Latina son compuestos mayoritariamente por hombres. Es decir, en todos los países con los datos disponibles, hay más del 50% de hombres en los puestos de decisión y asesoramiento sobre cuestiones relacionadas a la pandemia.

Gráfico 2 – Responsable por la toma de decisiones y asesoramiento sobre la lucha contra el coronavirus en organismos de América Latina (en porcentaje del total).<sup>9</sup>



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del artículo del BMJ Global Health.

De este modo, en tiempos de crisis, afirman los autores Vargas y Navarrete (2021):

“Las mujeres tienden a asumir estos roles, que, pese a su relevancia, no están considerados dentro de la política pública, lo que contribuye a invisibilizarlas en la planeación e implementación de las acciones globales de salud.” (Vargas y Navarrete, 2021, p.22)

Así, con la mayoría de los hombres en los cargos de liderazgo, pueden desconsiderarse los factores que aumentan la desigualdad de género debido a la pandemia. De esta manera, se puede traer como ejemplo: la pérdida de renta de las mujeres, el gano

<sup>9</sup> De acuerdo con el trabajo de la revista científica, no se pudo identificar la existencia de en menos un grupo de trabajo formado en respuesta a COVID-19 en los siguientes países: El Salvador; Guatemala; Honduras; México, Nicaragua, Panama; Peru Venezuela

de responsabilidades de cuidado familiar no remunerado, la pobreza de género y la mayor exposición de las mujeres a la violencia sexual o pérdida de acceso a servicios esenciales de salud. Luego, al no llevarse en cuenta estos factores, es posible que se origine una mayor exclusión de las mujeres de los mercados de trabajo y también de la política. (BMJ Global Health, 2020)

Dados los recientes análisis, la baja representación del género femenino en cargos de tomas de decisiones, su mayor vulnerabilidad en cuestiones de salud y laborales constituyen una atmósfera propicia para el retroceso en los logros en relación con la paridad de género. Así, los gobiernos y estudiosos no pueden subestimar los efectos de la pandemia con el objetivo de la búsqueda de igualdad de género en nuestra sociedad. (Vargas y Navarrete, 2021)

### **3. PAISES DEL MUNDO CON MUJERES EN LIDERAZGO FRENTE AL COVID**

Como dicho, en los países de América Latina, no había mujeres presidentes electas en el período de la pandemia ocasionada por el COVID. Pero, a título de primorear la investigación, trataremos de mujeres jefes del ejecutivo en otros países del mundo.

De este modo, las políticas adoptadas por algunas mujeres jefas de Estado fueron proactivas, efectivas y su comunicación fue clara. En Nueva Zelandia, país liderado por la Primera Ministra Jacinda Arden, la respuesta al COVID fue eficiente, rápida y llamó la atención a todo el mundo<sup>10</sup>. La pandemia fue casi totalmente controlada en junio de 2020, con pocos casos remanecientes después de la reapertura de las fronteras.

Otros países también llamaron la atención en 2020 debido a la efectividad de la respuesta contra la pandemia: Islandia, gobernada por la primera ministra Katrín Jakobsdóttir, ha sido el primer país de Europa a anunciar la eliminación de las restricciones ocasionadas por el COVID, además de tener controlada la pandemia en pocos meses; en Alemania, la primera ministra Angela Merkel, fue considerada una líder fuerte y eficiente frente al Covid.

Esos relatos fueron objeto de estudio y análisis por estudios de diversos países. Un artículo publicado en la Harvard Business Review Home<sup>11</sup>, afirma que los resultados relacionados al COVID-19, incluyendo número de casos y de muertes, eran sistemáticamente mejores en los países con liderazgo femenino. La investigación apunta que las mujeres poseen algunas características que pueden favorecer el éxito, como

---

<sup>10</sup> Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/noticias-paises-mejor-gestion-covid-19-mexico/>

<sup>11</sup> Recuperado de: <https://hbr.org/2020/12/research-women-are-better-leaders-during-a-crisis>

colaboración, trabajo en equipo, son adversas a arriesgar vidas y en muchos casos están preparadas para asumir riesgos económicos.

Dado que esos países mencionados tienen sus peculiaridades, es difícil hacer una comparación sin considerar factores como: desarrollo económico, posibilidad de gastos con la salud, densidad poblacional, riqueza, gobernanza inclusiva y región del país. En este sentido, no es el objetivo de este estudio afirmar que mujeres son necesariamente mejores que los hombres en la realización de las políticas de combate al Coronavirus. Más bien, lo que se observa es que hubo un índice de éxito relacionada al liderazgo de las mujeres en estos países del mundo en 2020 e 2021. Lo que se puede afirmar es que hay una desproporción muy grande en la distribución de género en los liderazgos mundiales y Latino Americanos, tanto jefes de estado, como dicho anteriormente en este artículo, como también líderes de combate al COVID. Por ello, no es posible hacer una comparación sobre quien es el o la mejor como gobernante. Por lo tanto, evaluar el saldo de la crisis en una relación directa de género y administración pública no sería necesariamente el único camino de análisis.

En consecuencia, el punto central debe ser el de cuestionar y combatir la enorme desigualdad de género en los cargos decisorios en la administración. Las mujeres tienen la capacidad de gobernar con éxito y trabajar de manera efectiva contra las injusticias de género y así, aumentar su participación política, económica y laboral.

En este capítulo hemos traído ejemplos de países con mujeres al frente del combate al COVID y que están asociados a la implementación eficaz de respuestas a la reducción de impactos negativos al COVID - menos muertes per cápita, menor pico de muertes diarias y menor exceso de mortalidad. (BMJ Global Health, 2020)

Respecto a este tema, afirman los autores del estudio:

“En ese sentido, aumentar la representación de mujeres es un paso fundamental para la disminución de las desigualdades de género. Más mujeres en posiciones de liderazgo no llevan necesariamente a cambios en las normas sociales ni garantizan políticas sensibles al género o integradas al género, pero son esenciales para mitigar las vulnerabilidades de género en las pandemias.” (BMJ Global Health, 2020, p. 13) traducción propia.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Trecho original: “Increasing women’s representation is a key step towards addressing inequalities but it cannot stop there. More women in leadership positions does not necessarily lead to changes in social norms nor does it guarantee the gender-responsive, gender-mainstreamed policies needed to mitigate the gendered vulnerabilities of pandemics.”



Por supuesto, no solo el factor de género es el único que influye en la capacidad de gestión de crisis. Hay otras desigualdades que resultan: raciales, de género, etnia, además de las de transparencia y comunicación abierta, pero es importante destacar los impactos específicos de género como amenazas a la salud. La respuesta a la pandemia requiere la inclusión de diversas perspectivas, experiencias y conocimiento en liderazgo global en términos de la salud. (BMJ Global Health, 2020).

## **CONCLUSIÓN**

Este trabajo ha tenido el objetivo de presentar un panorama de la presencia de mujeres en los espacios de poder y toma de decisiones, en especial en el poder ejecutivo y en cargos de liderazgo frente al COVID en América Latina. Para eso, fueron considerados datos relativos a cargos de decisiones sobre la lucha contra el coronavirus, además de otras informaciones sobre jefes de Estado y Poder ejecutivo de los países latinoamericanos. Además de eso, considerando la falta de representación femenina frente a los ejecutivos de América Latina, usamos como ejemplo casos de países que han obtenido éxito al combatir a la pandemia con mujeres a frente de los gobiernos.

La crisis ocasionada por la pandemia ha dejado clara la desigualdad de género histórica en el acceso a empleo, salud y en la política. En consecuencia, se observó que las mujeres aún tienen una representación insuficiente en los procesos de toma de decisiones en las administraciones públicas.

Al respecto del combate al COVID, se nota algo paradójico: las mujeres son la mayoría en los servicios de la línea de frente, tanto como profesionales de salud como en puestos de asistencia social, pero los hombres son los que dirigen y toman las decisiones. Además, hemos observado también que algunas jefas de estado de países desarrollados presentaron una óptima respuesta al combate al coronavirus con una gobernanza efectiva y eficiente. Sin embargo, debido a la falta de mujeres en las elites políticas en América Latina y en más países en el mundo, no es posible presentar conclusiones definitivas sobre quien es el o la mejor como gobernante. Lo que se puede afirmar es que la desigualdad de género en los cargos políticos y de decisiones puede traer una respuesta menos efectiva al COVID-19.

Como dicho, la integración de género y los esfuerzos colectivos en la formulación de políticas públicas de manera paritaria pueden mitigar impactos socioeconómicos, de salud y políticos ocasionados por la pandemia. Un futuro con sistemas de salud efectivos

y eficaces depende de cambios en representaciones, de tomadas de decisiones que se reflejan en las poblaciones que representan.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

Alcántara, Manuel (2004). Gobernabilidad, crisis y cambio. Fondo de cultura Económica. México.

Álvarez, Pilar. (2020, 02 de octubre). “Pandemia de Desigualdad”. El País. Recuperado de: <https://elpais.com/sociedad/2020-10-02/pandemia-de-desigualdad.html>

Bhatia, A. (2020, 30 de março). Mulheres e COVID-19: cinco coisas que os governos podem fazer agora. ONU Mulheres. Disponible en: <http://www.onumulheres.org.br/noticias/mulheres-e-covid-19-cinco-coisas-que-os-governos-podem-fazer-agora/>

Espino, Alma. y De los Santos, Daniela. ONU Mujeres (2020), Pandemia, políticas públicas y desigualdades de género en Uruguay. Montevideo. Disponible en: <https://ciedur.org.uy/wp-content/uploads/2020/07/medidas-de-politica-publica-onu-mujeres-julio2020.pdf>

Gama, de Mello Marina. Las cuotas de género en la cámara de los diputados: una perspectiva comparada entre Brasil y España. Revista Teoria & Pesquisa, v. 29, n. 3, 2020, p. 33-58. Disponible en: <http://www.teoriaepesquisa.ufscar.br/index.php/tp/article/view/849>

Global Gender Gap Report (2021). World Economic Forum. Editor: Geneva : World Economic Forum, March 2021. Disponible en: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2021.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf)

BMJ Global Health, 2020. Van Daalen KR, Bajnoczki C, Chowdhury M, et al “Symptoms of a broken system: the gender gaps in COVID-19 decision-making”; 5 : e003549.” Disponible en: <https://gh.bmj.com/content/bmjgh/5/10/e003549.full.pdf>

Estudo prova que países liderados por mulheres responderam melhor à pandemia do novo coronavírus. O Globo, 2020. Disponible em: <https://oglobo.globo.com/celina/estudo->

[prova-que-paises-liderados-por-mulheres-responderam-melhor-pandemia-do-novo-coronavirus-24564710](https://www.un.org/es/coronavirus/articles/igualdad-genero-covid-19)

Igualdad de género en tiempos del COVID-19. Naciones Unidas, 2020. Disponible en: <https://www.un.org/es/coronavirus/articles/igualdad-genero-covid-19>

Interparlamentaria (UIP) y ONU Mujeres (2021). Mapa Mujeres en la política 2021. [Basado en la cartografía de las Naciones Unidas, mapa N° 4621]. Nueva York: Oficina de ONU Mujeres. Disponible en: <https://www.ipu.org/women-in-politics-2021>

Melo, M. L. (2020, 19 de marzo). Primeira vítima do RJ era doméstica e pegou coronavírus da patroa. Uol. Disponible en <https://noticias.uol.com.br/saude/ultimas-noticias/redacao/2020/03/19/primeira-vitima-do-rj-era-domestica-e-pegou-coronavirus-da-patroa.htm>

Poder ejecutivo: porcentaje de mujeres en los gabinetes ministeriales. Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe. CEPAL - Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2019). Disponible en: <https://oig.cepal.org/es/indicadores/poder-ejecutivo-porcentaje-mujeres-gabinetes-ministeriales>

ONU Mujeres, (2020). Atender las necesidades y el liderazgo de las mujeres fortalecerá la respuesta ante el COVID-19. Recuperado de <https://www.unwomen.org/es/news/stories/2020/3/news-womens-needs-and-leadership-in-covid-19-response>

Salinas, Josafat Cortez y Rebolledo, Grisel Salazar “Democracia presidencial o parlamentaria: ¿Qué diferencia implica? Explorando las influencias institucionalistas en el análisis de Juan Linz”. Revista Mexicana de Derecho Constitucional. Núm. 29, 2013.

Simokomaki, Giulia Yumi Zaneti. Mulheres Governam melhor que homens? Justificando, 2020. Disponible en: <https://www.justificando.com/2020/05/14/mulheres-governam-melhor-que-homens/>

Vargas Villamizar, O. H., & Adames Navarrete, B. V. (2021). Igualdad de género: riesgos de la invisibilidad en tiempos del COVID-19. *Hojas De El Bosque*, 7(11). Disponible en: <https://doi.org/10.18270/heb.v7i11.2985>

Zenger, Jack y Folkman, Joseph. Harvard Business Review Home, 2020. Disponible en:  
<https://hbr.org/2020/12/research-women-are-better-leaders-during-a-crisis>