

# La naturaleza incompleta del liderazgo de las mujeres en la educación superior

Tessa DeLaquil

No es uniforme el logro del derecho humano a la igualdad de género en la educación superior, sobre todo en lo que respecta a puestos de liderazgo y toma de decisiones. La igualdad de género en la administración de la educación superior puede ser considerada "incompleta" o "parcial" a nivel nacional/regional, histórica y sociocultural e individual. Por lo tanto, para abordar este problema y lograr dicho objetivo es necesario contar con apoyo en cada uno de estos niveles.

Si bien el acceso general de las mujeres a la educación superior como estudiantes ha aumentado en algunas regiones, pero no en todas (a veces superando la paridad), este logro no es uniforme y, en general, no es igual en los puestos de liderazgo y toma de decisiones, según el último informe internacional para líderes de la educación superior de ACE (Consejo Estadounidense de Educación) y CIHE (Centro para la Educación Superior Internacional), titulado "Representación de mujeres en el liderazgo de la educación superior en todo el mundo".

En el informe, se revela la tarea "inconclusa" de lograr la igualdad de género a nivel individual, institucional, nacional e internacional. De hecho, el porcentaje de mujeres en puestos mayores de liderazgo en los casos investigados (en diferentes países) varía desde una participación poco importante en instituciones de educación superior (IES) en Ghana (Adu-Yeboah y otras) o IES públicas en Hong Kong (Chelan Li y Chui Ping Kam) a pocos puestos en IES islámicas y públicas en Indonesia (Ferary), a 10% en Malasia (Azman), 19,5% en Sudáfrica (Moodly), 24% en Kazajistán (Kuzhabekova) y a 28% de los puestos de rectores en IES australianas (Di Iorio).

Si bien las barreras y los apoyos al logro de las mujeres líderes en la educación superior varían según el contexto social e histórico, existen ciertos puntos en común identificables en los casos por país que dejan en claro la naturaleza incompleta del proyecto de lograr la igualdad de género en el liderazgo de las mujeres en la educación superior.

## Cómo comprender los elementos del liderazgo de las mujeres en la educación superior

La naturaleza incompleta del logro del derecho humano a la igualdad de género, en términos de representación de las mujeres en el liderazgo en general y en la educación superior en particular, puede entenderse como parcial en tres niveles respecto al contexto nacional/regional, los efectos históricos y las bases socioculturales, los individuos y la complejidad de la identidad individual, como los factores de marginación.

Por ejemplo, la falta de mujeres en puestos de liderazgo en la educación superior es visible incluso en algunos países donde la representación de mujeres (en carreras de pregrado y postgrado) está alcanzando la paridad. Este fenómeno varía según el contexto regional y nacional, el tipo institucional (por ejemplo, por ranking y clasificación universitaria) y la cultura social, la tradición y las expectativas socioculturales impuestas a las mujeres. La interseccionalidad también determina los resultados, ya que otros marcadores de marginación restringen aún más la representación y la participación de las mujeres en puestos importantes en la educación superior.

## Las barreras para lograr la igualdad de género en el liderazgo de la educación superior

Dado que las barreras para lograr la igualdad de género en el liderazgo de la educación superior ocurren en cada uno de estos niveles (nacional o institucional, cultural e individual), los apoyos y el cambio estructural también deben responder en cada nivel. De acuerdo con los casos del informe, vemos que cuando falta apoyo en uno de estos niveles, el proyecto para lograr la igualdad de género en la educación superior tiende a estancarse o no se materializa.

Si bien no podemos abordar todas las causas del desequilibrio de género en el liderazgo, la comunidad académica no carece de poder. El llamado techo de vidrio se

### Abstracto

No es uniforme el avance de la igualdad de género en la educación superior, sobre todo la demora en obtener puestos de liderazgo y toma de decisiones. Puede ser considerada "incompleta" o "parcial" a nivel nacional/regional, histórica y sociocultural e individual, por lo que es necesario brindar más apoyo a cada nivel.

**El apoyo y el estímulo para que las mujeres logren sus metas profesionales pueden ser productivos, pero por lo general son más útiles cuando se suman un liderazgo y programas institucionales y nacionales**

mantiene, al menos en parte, a través de la autosuficiencia estructural y cultural dentro de nuestras instituciones y comunidades académicas.

Las contribuciones mencionadas en el informe plantean ciertas barreras que se repiten tanto a nivel institucional como social. En estos niveles, las barreras incluyen roles de género definidos cultural y socialmente, estándares culturales arraigados históricamente y religiosamente, una división injusta del trabajo doméstico y la falta de reconocimiento de los efectos de la interseccionalidad. Tanto institucional como socialmente, las barreras incluyen la notoria brecha salarial, los estereotipos de género con respecto a la competencia de liderazgo, las grietas del camino tenso del profesorado y la actual subrepresentación en puestos superiores. La falta general de datos desglosados por sexo limita aún más la adopción de decisiones políticas eficaces.

La precariedad de los avances logrados en la igualdad de género es palpable en la exacerbación de estas tendencias y barreras durante la pandemia del COVID-19. Por ejemplo, la persistencia de la igualdad de género respecto al trabajo doméstico y el cuidado familiar es percibido en la disminución de los textos académicos presentados por mujeres durante el período de la pandemia. La idea del “acantilado de cristal” (que las mujeres están sobrerrepresentadas en el liderazgo durante la crisis institucional) señala que asumir puestos precarios de liderazgo puede desanimar a otras mujeres que buscan un futuro en el liderazgo académico.

### **Los apoyos para lograr la igualdad de género en el liderazgo de la educación superior**

Los apoyos también deben abordar las barreras en los tres niveles de nación o institución, sociedad y cultura e individual. Las políticas a nivel nacional que apoyan explícitamente la igualdad de género pueden fomentar el cambio cultural y estructural. Las políticas institucionales son necesarias para garantizar la justicia procesal, por ejemplo, sobre la licencia por maternidad/paternidad, las expectativas de carga laboral y las prácticas de selección, contratación y ascenso. La recopilación de datos desglosados por sexo debe establecerse tanto en las instituciones de educación superior como en los sistemas nacionales de educación superior para apoyar las políticas de toma de decisiones en cada nivel de apoyo.

A nivel individual, en varios países se han aplicado programas específicos para el desarrollo del liderazgo y otras formas de asesorías. Además, las redes de educación superior, tanto internas como externas a las estructuras institucionales o nacionales, que incluyen programas para encontrar, asesorar y capacitar a mujeres en la educación superior, parecen ser un mecanismo muy eficaz para apoyar su liderazgo en la educación superior.

Sin embargo, no basta con apoyar a las mujeres en las estructuras en las que se encuentran. La injusticia estructural debe ser enfrentada a través de la justicia procesal por medio de políticas a nivel nacional e institucional. Los cambios culturales también pueden comenzar dentro de las IES como espacios contraculturales, como lo demuestra la contribución de Renn en el informe sobre el liderazgo de las mujeres en los institutos. Como tal, la justicia puede lograrse a través de un cambio cultural en nuestro enfoque de las mujeres en el liderazgo, por ejemplo, a través de cambios políticos institucionales defendidos por un liderazgo elocuente.

El apoyo y el estímulo para que las mujeres logren sus metas profesionales pueden ser productivos, pero por lo general son más útiles cuando se suman un liderazgo y programas institucionales y nacionales. De hecho, como afirma Regulska en este informe, para que se cumpla el derecho humano a la igualdad de género es necesario llevar a cabo una acción tanto individual como colectiva.

Al final, todas las contribuciones al informe señalan que la barrera más importante para la igualdad de las mujeres en la educación superior es una tenaz autosuficiencia dentro de nuestras comunidades académicas. Tenemos las herramientas necesarias para realizar un cambio. Lo que se necesita ahora es la voluntad de trabajar para lograr una verdadera igualdad de género dentro de nuestras comunidades académicas e instituciones, con la esperanza de que estos pasos también contribuyan al logro de este derecho humano más allá de nuestras universidades, en nuestras naciones y nuestro mundo. ▲

*Tessa DeLaquil es asistente de investigación y estudiante de doctorado en el Centro para la Educación Superior Internacional del Boston College, EE. UU. Correo electrónico: tessa.delaquil@bc.edu*

*Este artículo es una versión resumida de otro publicado anteriormente en University World News, 24 de julio de 2021.*