

Gallegos, A. (2026, enero-abril). Mujeres: liderazgo y educación superior [Editorial]. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (77), 1-6. <https://www.doi.org/10.35575/rvucn.n77a1>

Mujeres: liderazgo y educación superior

Women: Leadership and Higher Education

Ada Gallegos

Doctora en Educación

Departamento Académico de Ciencias Jurídicas y Políticas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Lima, Perú

agallegosr@unmsm.edu.pe

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8264-711X>

La vinculación de las mujeres en puestos del liderazgo alrededor de la educación superior viene transformando la experiencia universitaria, no solamente desde un punto de vista estratégico en la gestión o la toma de decisiones, sino en la forma cómo se organizan las comunidades académicas a través del diálogo, la convivencia y la construcción colectiva. Sin embargo, estos avances no han sido sencillos, ya que se han visto limitados por barreras históricas y resistencias sociales que por mucho tiempo impidieron el acceso de las mujeres a cargos de poder, manteniendo desigualdades difíciles de erradicar. A pesar de esto, la presencia y formación de mujeres líderes han abierto puertas en el sector educativo, generando nuevas formas de gestión que han obligado a repensar la distribución de altos cargos, avanzando a modelos más inclusivos.

Aunque las mujeres comenzaron a participar en la docencia universitaria desde etapas tempranas, su llegada a los cargos directivos ha sido lenta y desigual. En muchos contextos, las estructuras patriarcales reforzaron la idea de que la autoridad debía recaer en los hombres, relegando a las mujeres a posiciones secundarias y limitando sus posibilidades de crecimiento profesional. Esto generó brechas persistentes en representación, salarios y oportunidades de ascenso (UNESCO-IESALC, 2020). Aún hoy, estas desigualdades se reflejan en la baja cantidad de mujeres que ocupan rectorías en América Latina y Europa, así como en su escasa presencia en los niveles más altos de la carrera académica (World Economic Forum, 2023). Todo ello evidencia que siguen vigentes patrones estructurales que dificultan su acceso pleno al liderazgo.

En las últimas décadas, el liderazgo femenino ha tomado una fuerza cada vez mayor, no solo porque más mujeres han llegado a ocupar cargos directivos, sino también por las nuevas formas de gestión que han aportado al ámbito universitario. Este tipo de liderazgo suele relacionarse con estilos transformacionales, éticos e inclusivos, que ponen en el centro la participación, el bienestar de la comunidad y la responsabilidad social. Gracias a ello, temas como la equidad de género, la diversidad y la sostenibilidad han logrado posicionarse como prioridades dentro de las universidades (Bystydzienski et al., 2017; Leal Filho et al., 2020).

Desde esta mirada, la mujer líder no se limita a administrar o dirigir; se convierte en una agente de cambio que influencia la cultura institucional y promueve políticas educativas más justas, participativas e inclusivas.

A pesar de los avances logrados, la expansión del liderazgo femenino todavía no ha logrado cerrar las brechas que persisten. La investigación muestra que continúan presentes diversas barreras individuales, socioculturales y organizacionales, que dificultan tanto el acceso como la permanencia de las mujeres en puestos de liderazgo (Abalkhail, 2017). A esto se suma la carga adicional que implica equilibrar la vida profesional con las responsabilidades domésticas y de cuidado, así como los sesgos de género que aún operan en los procesos de evaluación y promoción académica, tal como evidencian estudios recientes (Islam et al., 2023). Estas condiciones no solo limitan el potencial del liderazgo femenino, sino que también mantienen vivas desigualdades estructurales que frenan la plena participación de las mujeres en los espacios de decisión.

Otro aspecto importante tiene que ver con la evolución de las perspectivas desde las cuales se ha estudiado el liderazgo femenino. En un comienzo, las investigaciones se enfocaban sobre todo en el estrés laboral y en las dificultades que enfrentaban las mujeres al asumir cargos directivos (Ryska, 2002). Con el tiempo, el interés académico fue desplazándose hacia temas como el liderazgo transformacional y el *mentoring* (Pascale & Ohlson, 2020), así como hacia la autolideranza y la ética en la toma de decisiones (Lee & Jung, 2022).

Este cambio representa un avance profundo: se ha dejado atrás una mirada que ponía el énfasis en las carencias o limitaciones de las mujeres, para abrir paso a una narrativa que reconoce sus capacidades, sus aportes y su enorme potencial. Desde esta nueva perspectiva, las mujeres ya no aparecen como figuras que deben “superar obstáculos”, sino como protagonistas activas en los procesos de transformación institucional (Lamm et al., 2021; Santiago-Torner, 2023).

Además, esta evolución en la manera de entender el liderazgo femenino ha permitido cuestionar la idea de que existe una sola forma de liderar desde lo femenino. Enfoques como la interseccionalidad han mostrado que las experiencias de liderazgo de las mujeres no son homogéneas, sino que están atravesadas por factores como la clase social, la etnia, la edad o el lugar del mundo en el que viven (Cho et al., 2013). Esto recuerda que no hay un único modelo de liderazgo femenino. Existen múltiples caminos posibles, cada uno moldeado por historias personales, trayectorias profesionales y contextos sociales, culturales e institucionales muy distintos (Thomas et al., 2019). Esta diversidad no solo enriquece la comprensión del liderazgo, sino que también exige que las políticas y estrategias destinadas a fortalecerlo sean más sensibles y flexibles, capaces de reconocer y valorar la pluralidad de experiencias que las mujeres aportan.

En este contexto, fortalecer el liderazgo de las mujeres en la educación superior implica poner en marcha estrategias integrales y sostenidas a lo largo del tiempo. Entre las más importantes se encuentran los programas de formación creados específicamente para acompañar el desarrollo de mujeres líderes (Madsen et al., 2012), así como políticas institucionales que impulsen de manera real la equidad de género y sistemas de mentoría que apoyen su trayectoria profesional (Brabazon & Schulz, 2020). A esto se suma la necesidad de construir entornos organizacionales verdaderamente inclusivos, donde las mujeres puedan desenvolverse, crecer y liderar sin barreras invisibles que limiten su participación. Estas acciones no solo abren oportunidades para que más mujeres lleguen a ocupar cargos directivos, sino que también contribuyen a transformar las culturas universitarias y a democratizar los procesos de toma de decisiones. En conjunto, amplían el impacto y la fuerza del liderazgo femenino dentro de las instituciones de educación superior.

De esta manera, el liderazgo femenino en la educación superior no puede verse simplemente como el logro de mujeres individuales, sino como el resultado de esfuerzos colectivos, de cambios estructurales y de transformaciones culturales que han tomado muchos años. Su consolidación no solo responde a un principio de justicia social; también ofrece una oportunidad para enriquecer los modelos de gestión universitaria, impulsar la innovación educativa y construir instituciones más equitativas, diversas y sostenibles.

Fortalecer el liderazgo de las mujeres significa, en última instancia, avanzar hacia una universidad que reconozca y valore la pluralidad de voces y experiencias que la conforman, y que convierta ese reconocimiento en cambios organizacionales reales y efectivos.

Referencias

- Abalkhail, J. M. (2017). Women and leadership: Challenges and opportunities in saudi higher education [Mujeres y liderazgo: desafíos y oportunidades en la educación superior saudí]. *Career Development International*, 22(2), 165-183. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2016-0029>
- Bystydzienski, J. M., Thomas, N., Howe, S., & Desai, A. (2017). The leadership role of college deans and department chairs in academic culture change [El papel de liderazgo de los decanos universitarios y los jefes de departamento en el cambio de la cultura académica]. *Studies in Higher Education*, 42(12), 2301-2315. <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1152464>
- Brabazon, T., & Schulz, S. (2020). Braving the bull: Women, mentoring and leadership in higher education [Desafiando al toro: Mujeres, mentoría y liderazgo en la educación superior]. *Gender and Education*, 32(7), 873-890. <https://doi.org/10.1080/09540253.2018.1544362>
- Cho, S., Crenshaw, K. W., & McCall, L. (2013). Toward a field of intersectionality studies: Theory, applications, and praxis [Hacia un campo de estudios de interseccionalidad: teoría, aplicaciones y praxis]. *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 38(4), 785-810. <https://doi.org/10.1086/669608>
- Islam, A., Hack-Polay, D., Rahman, M., Jantan, A. H., Mas, F. D., & Kordowicz, M. (2023). Gender and leadership in public higher education in south asia: Examining the individual, socio-cultural and organizational barriers to female inclusion [Género y liderazgo en la educación superior pública en el sur de Asia: análisis de las barreras individuales, socioculturales y organizacionales para la inclusión femenina]. *Studies in Higher Education*, 48(8), 1197-1215. <https://doi.org/10.1080/03075079.2023.2187771>
- Lamm, K. W., Sapp, L., Randall, N., & Lamm, A. J. (2021). Leadership development programming in higher education: An exploration of perceptions of transformational leadership across gender and role types [Programación de desarrollo de liderazgo en la educación superior: una exploración de las percepciones del liderazgo transformacional según género y tipos de roles]. *Tertiary Education and Management*, 27(4), 297-312. <https://doi.org/10.1007/s11233-021-09076-2>

- Leal Filho, W., Eustachio, J. H. P. P., Caldana, A. C. F., Will, M., Lange Salvia, A., Rampasso, I. S., Anholon, R., Platje, J., & Kovaleva, M. (2020). Sustainability leadership in higher education institutions: An overview of challenges [Liderazgo en sostenibilidad en instituciones de educación superior: una visión general de los desafíos]. *Sustainability*, *12*(9), Article 3761. <https://doi.org/10.3390/su12093761>
- Lee, M., & Jung, M. (2022). The mediating effect of empathy between mindfulness and self-leadership in female university students: A cross-sectional study [El efecto mediador de la empatía entre mindfulness y autoliderazgo en estudiantes universitarias: un estudio transversal]. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(23), Article 15623. <https://doi.org/10.3390/ijerph192315623>
- Madsen, S. R., Longman, K. A., & Daniels, J. (2012). Women's leadership development in higher education [Desarrollo del liderazgo de las mujeres en la educación superior]. *Advances in Developing Human Resources*, *14*(1), 113-128. <https://doi.org/10.1177/1523422311429734>
- Pascale, A. B., & Ohlson, M. (2020). Gendered meanings of leadership: Developing leadership through experiential community-based mentoring in college [Significados de género del liderazgo: Desarrollo del liderazgo a través de la mentoría comunitaria experiencial en la Universidad]. *Journal of Experiential Education*, *43*(2), 171-184. <https://doi.org/10.1177/1053825920905122>
- Ryska, T. A. (2002). Leadership styles and occupational stress among college athletic directors: The moderating effect of program goals [Estilos de liderazgo y estrés ocupacional entre directores deportivos universitarios: el efecto moderador de los objetivos del programa]. *The Journal of Psychology*, *136*(2), 195-213. <https://doi.org/10.1080/00223980209604150>
- Santiago-Torner, C. (2023). Ethical leadership and creativity in employees with university education: The moderating effect of high intensity telework [Liderazgo ético y creatividad en empleados con formación universitaria: El efecto moderador del teletrabajo de alta intensidad]. *Intangible Capital*, *19*(3), Article 393. <https://doi.org/10.3926/ic.2238>
- Thomas, J., Thomas, C., & Smith, K. (2019). The challenges for gender equity and women in leadership in a distributed university in regional Australia [Los desafíos para la equidad de

- género y el liderazgo de las mujeres en una universidad distribuida en la Australia regional]. *Social Sciences*, 8(6), Article 165. <https://doi.org/10.3390/socsci8060165>
- UNESCO-IESALC. (2020). *La desigualdad de género en la educación superior sigue siendo un desafío global*. UNESCO. <https://www.unesco.org/es/articles/informe-de-unesco-iesalc-afirma-que-la-desigualdadde-genero-en-la-educacion-superior-sigue-siendo>
- World Economic Forum. (2023). *Estas son las mejores universidades del mundo dirigidas por mujeres*. Foro Economico Mundial. <https://es.weforum.org/stories/2023/03/estas-son-las-mejores-universidadesdel-mundo-dirigidas-por-mujeres>