

**VIDA UNIVERSITARIA**


# Liderazgo femenino en la academia: más allá del molde

**D**urante años, la conversación sobre mujeres en la academia se centró en una meta clara: que más investigadoras pudieran desarrollar carreras científicas, liderar proyectos y participar en espacios de decisión. Era una tarea necesaria. Abrir puertas que por décadas estuvieron cerradas o solo entreabiertas.

Hoy ese escenario ha cambiado de manera significativa. En muchas universidades las investigadoras no solo producen conocimiento. También dirigen equipos, coordinan proyectos, forman nuevas generaciones y asumen responsabilidades institucionales. Esa presencia creciente es, sin duda, un avance importante.

Pero cuando las mujeres comienzan a ejercer liderazgo, aparece una pregunta distinta: ¿desde qué modelo se espera que lo hagan?

Durante mucho tiempo, los espacios de decisión estuvieron marcados por estilos de liderazgo bastante homogéneos: directos, verticales, orientados

a la firmeza y al control. No es extraño. Durante décadas esos espacios estuvieron ocupados mayoritariamente por hombres, y con el tiempo ese estilo terminó convirtiéndose en el molde con el que solemos reconocer a un líder.

Sin embargo, cuando más mujeres comienzan a ocupar esos espacios también aparecen otras formas de conducir equipos, resolver conflictos y acompañar procesos. Liderazgos colaborativos, orientados al diálogo o a la contención de los equipos. Estilos que muchas veces se desarrollan a partir de trayectorias vitales distintas.

Curiosamente, la investigación sobre liderazgo ha descrito un fenómeno interesante. En muchos contextos organizacionales se valora en las muje-

res su capacidad para acompañar, escuchar o generar vínculos. Pero esas mismas cualidades, cuando se trasladan al ejercicio del liderazgo, a veces son interpretadas como una falta de firmeza o como rasgos poco asociados a la conducción de organizaciones. Este fenómeno ha sido descrito en la literatura como una forma de sexismo benevolente: reconocer cualidades positivas en las mujeres, pero al mismo tiempo

**Por Dra. Teresa Balboa Castillo**  
 Directora de Investigación  
 Universidad de La Frontera.



considerarlas menos adecuadas para ciertos roles de liderazgo.

No se trata necesariamente de prejuicios conscientes ni de decisiones deliberadas. Muchas veces tiene más relación con expectativas culturales profundamente arraigadas sobre cómo debería verse un líder.

Por eso, el debate actual en la academia comienza a desplazarse hacia otra pregunta: si los espacios de liderazgo siguen

definidos por un molde histórico o si son capaces de abrirse a estilos diversos de conducción.

La ciencia, como toda actividad humana, avanza cuando se amplían las miradas. Y lo mismo ocurre con el liderazgo. Cuando más personas con trayectorias, experiencias y formas distintas de conducir equipos participan en la vida institucional, también se amplían las maneras posibles de construir comunidad académica.

Tal vez el desafío hoy no sea solo cuántas mujeres lideran, sino permitir que ese liderazgo pueda ejercerse desde su propia forma de mirar, decidir y acompañar a otros.

Porque cuando los liderazgos dejan de parecerse todos entre sí, las instituciones también comienzan a transformarse.