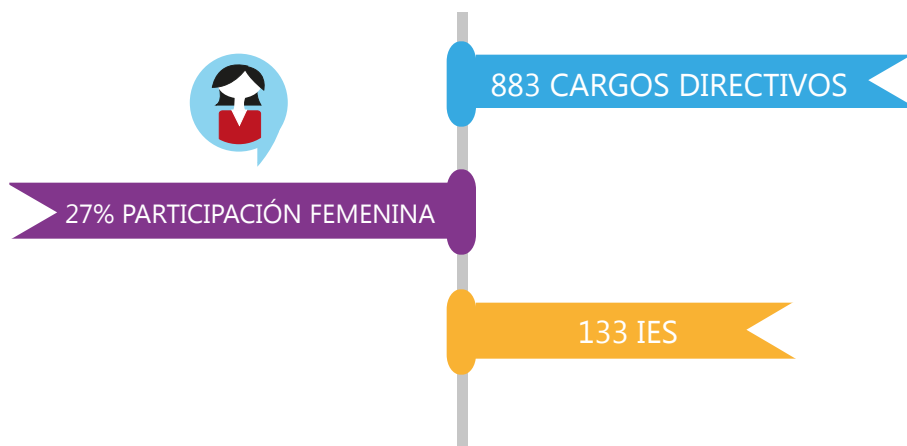


# “Participación femenina en cargos directivos en instituciones de educación superior chilena”

José Venegas L., Jefe de Estudios Aequalis

## RESUMEN

La presente nota técnica analizó la participación femenina en cargos directivos de primer nivel jerárquico, rector o director ejecutivo, y de segundo nivel jerárquico, vicerrector o director, además de los decanos en el caso de las universidades. Se levantó información desde 133 Instituciones de Educación Superior (IES), lo que significó constatar la existencia de 883 cargos de rector, director ejecutivo, vicerrector, decano y director. El resultado muestra que el 27% de estas posiciones son ocupadas por mujeres. Posteriormente, se compararon los resultados de estudios similares realizados en Europa y EEUU y con la distribución de género en cargos directivos en Chile. Se analizó, a continuación, la participación en universidades según propiedad y acreditación.

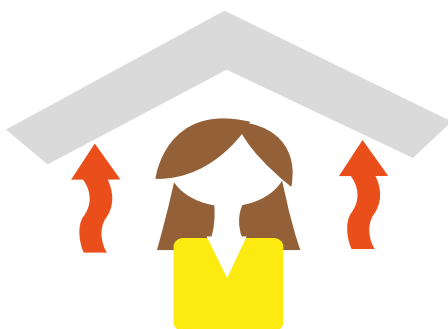


# PRESENTACIÓN

Aequalis busca, con esta nota técnica, contribuir con información actualizada sobre la participación femenina en los niveles directivos de las IES chilenas, para relevar la discusión sobre las brechas y desafíos que existen en este ámbito.

La participación del género femenino en cargos directivos ha sido estudiada tanto en educación superior como en diversos ámbitos de la economía (Blickenstaff, 2005<sup>1</sup>; Özkanli et al.<sup>2</sup>, 2009; Bolton and Muzio, 2008<sup>3</sup>; Gabaldón, 2015<sup>4</sup>; Barrientos y Hess, 2016<sup>5</sup>; Saracostti, 2006<sup>6</sup>). Un estudio que marcó conceptualmente el fenómeno que ocurre con la presencia femenina en cargos superiores de las organizaciones fue el de Carol Hymowitz y Timothy D. Schellhardt (artículo de Wall Street Journal del año 1986<sup>7</sup>), quienes fueron los primeros en utilizar el concepto "techo de cristal" para indicar las barreras invisibles que les impiden a mujeres calificadas acceder a niveles de responsabilidad superior. Si bien esta nota técnica no indaga en la existencia y causas de un eventual "techo de cristal" en el ámbito directivo en la educación superior chilena, sí resulta importante relevar que la presencia del género femenino contribuye positivamente en las organizaciones.


"techo de cristal"



Carol Hymowitz y Timothy D. Schellhardt (1986)

En este sentido, Tatli et al (2017)<sup>8</sup> señalan que la equidad de género está intrínsecamente conectada con la gestión del talento y esto último tiene el desafío de desarrollar vías innovadoras y competitivas para los equipos de gestión, de tal modo de capturar la composición, demandas y patrones de talento del futuro. Como señala Gabaldón op cit, "las juntas directivas compuestas por ambos sexos y con más diversidad entre sus miembros son más competitivas al generar mayores beneficios en las empresas y mejor y mayor identificación con sus clientes, entre otros beneficios (Bernardi et al, 2002; Wright et al., 1995; Richard, 2000; Dwyer et al, 2003)." Asimismo, señala que "las mujeres aportan experiencias diferenciales y puntos de vista alternativos en los directorios (Huse y Solberg, 2006), lo que permite aumentar las posibilidades de innovar dentro de la empresa (Torchia et al, 2011; Deszo y Ross, 2012)."





En el caso de Chile no son abundantes los estudios de género en educación superior. Un primer grupo de investigaciones ha caracterizado cuantitativamente la presencia femenina en la matrícula de pregrado, en el caso de SIES (Sistema de Información de la Educación Superior) y la participación en la adjudicación de proyectos y becas, en el caso de CONICYT (Comisión Nacional de Ciencia y Tecnología). Existe, además, un segundo grupo de investigaciones cualitativas como la de Berríos (2005)<sup>9</sup> que abordó la vida privada de la educación superior, más específicamente la vida cotidiana del cuerpo académico en el sistema universitario y en ello una caracterización femenina. Asimismo, respecto de la participación en cargos directivos, destacan los trabajos de Saracostti op cit y el ensayo de Berríos (2007)<sup>10</sup>. El primero indagó sobre las posibilidades y tensiones experimentadas por mujeres que han alcanzado posiciones de poder en instituciones de educación superior, en tanto el segundo analizó el rol de las académicas chilenas y los desafíos de la profesión académica.

## NOTAS METODOLÓGICAS

---

El informe se estructuró a partir de un estudio inductivo de carácter exploratorio. Se elaboró una base de datos censal a partir de las instituciones con matrícula vigente informada por SIES al año 2016. De cada institución se obtuvieron los antecedentes de género de los cargos directivos de primer nivel, rector o director ejecutivo, y de segundo nivel jerárquico, vicerrector o director, además de los decanos en el caso de las universidades. La información se obtuvo desde fuentes públicas. Las IES que no se incluyeron en la base de datos fueron las que no reportan información pública, se encuentran en cierre y en aquellos CFT cuya estructura orgánica es dirigida desde los respectivos IP.

# RESULTADOS Y DISCUSIÓN

## 1. Resultados del estudio

El catastro alcanzó a 133 IES, es decir, al 87% de las instituciones informadas por SIES el año 2016<sup>11</sup>, las que representan el 99% de la matrícula total. Estas 133 IES cuentan con 883 cargos directivos de primera línea jerárquica (rectores y directores ejecutivos) y segundo línea jerárquica (vicerrectores y/o directores). En el caso de las universidades se contempló, además, el cargo de los decanos.

Al observar el resultado general de la distribución de género en los cargos directivos según tipo de institución se concluye que el 27% son ocupados por mujeres, siendo en los IP donde existe mayor presencia femenina con un 37% seguido muy de cerca por CFT con un 36% y más abajo las universidades con el 22% (figura 1).

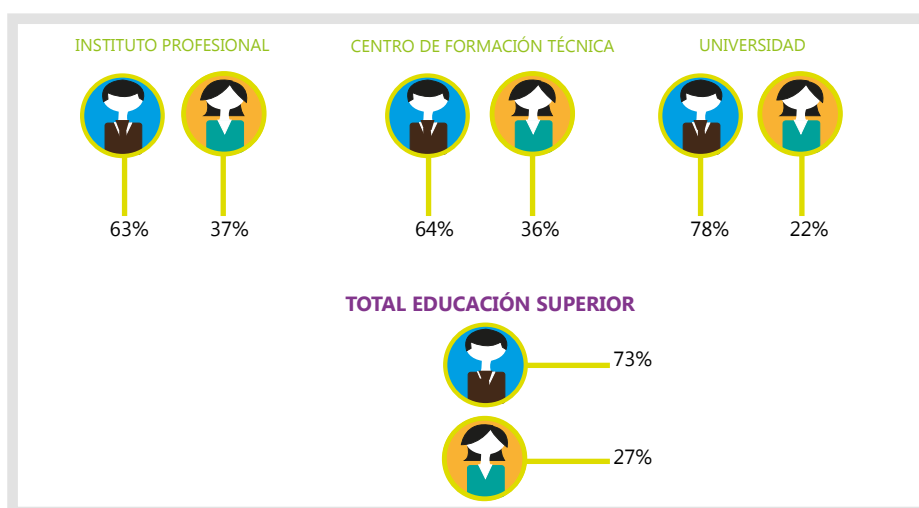


Figura 1: participación del género en cargos directivos según tipo de IES.

Al efectuar el mismo análisis según tipo de directivos (rector, vicerrector y director) se observa que es en el nivel director donde existe la mayor participación femenina con un 41%, seguido de vicerrector (30%) y finalmente por rector (13%). Se debe tener en cuenta que el cargo de director se presenta exclusivamente en el caso de los IP y CFT, en tanto el cargo de vicerrector se encuentra en los tres tipos de IES (figura 2).

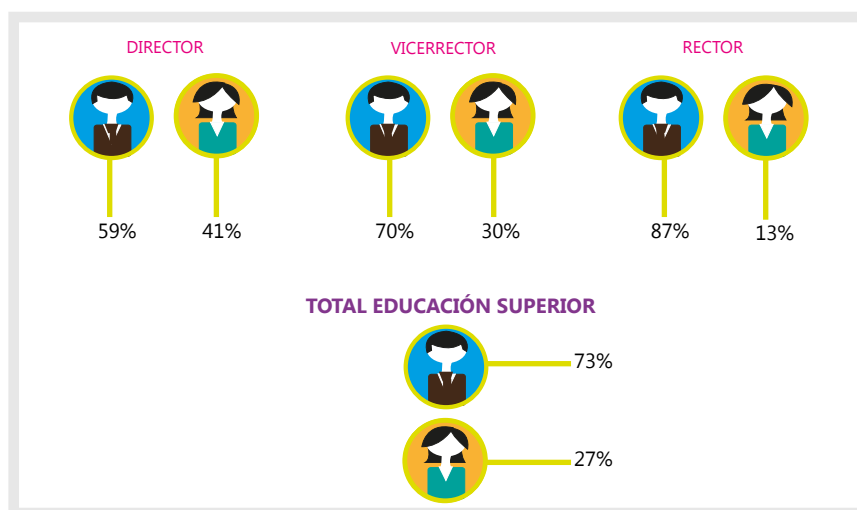


Figura 2: participación del género en cargos directivos según tipo de cargo.

## Segundo nivel jerárquico

El segundo nivel jerárquico en las IES lo constituyen los vicerrectores, en el caso de las universidades, y los directores y vicerrectores, en el caso de los IP y CFT. Al observar con más detalle este nivel se concluye que la participación femenina alcanza el 34%. En tanto, es prácticamente paritario en los IP (45%) y bordea el cuarenta por ciento en los CFT (39%). Tabla 1.

Tabla 1: participación femenina en los cargos del segundo nivel jerárquico según tipo de IES.

TIPO IES	VICERRECTORA	DIRECTORA	PROMEDIO
IP	49%	42%	45%
CFT	35%	40%	39%
UNIVERSIDADES	25%	—	25%
<b>TOTAL</b>	<b>30%</b>	<b>41%</b>	<b>34%</b>

Los resultados muestran que la representación del género femenino en las universidades en el nivel de rectoría es el más bajo entre los tipos de cargo al que acceden las mujeres en las IES chilenas, tan solo dos rectoras, lo que representa el 4%. En el nivel vicerrectores y decanos, por su parte, los resultados de presencia de género femenino son muy superiores y similares entre sí, con un 25% y 23%, respectivamente (tabla 2). Al efectuar el análisis para el primer y segundo nivel jerárquico, es decir, los cargos de rector y vicerrector sin considerar a decanos, se observa que la participación femenina es de un 20,5% (tabla 3); inferior a la participación que alcanza el género femenino en IP y CFT con un 37% y 36%, respectivamente.

Tabla 2: resultados según tipo de cargo a nivel de universidades.







TIPO DE CARGO	FEMENINO	MASCULINO
		
VICERRECTOR	25%	75%
DECANO	23%	77%
RECTOR	4%	96%
<b>TOTAL</b>	<b>22%</b>	<b>78%</b>

Tabla 3 participación femenina en el primer y segundo nivel jerárquico en universidades.

TIPO DE CARGO	FEMENINO	MASCULINO
		
RECTOR	4%	96%
VICERRECTOR	25%	75%
<b>TOTAL</b>	<b>20,5%</b>	<b>79%</b>

## 2. Análisis y discusión

La participación del género femenino en Chile en los cargos directivos es de un 27%. Este resultado es superior a lo observado por Berrios op cit que lo situó, el año 2007, en un 23% para los cargos directivos superiores incluyendo rectoría, vicerrectoría y, en general, la plana directiva de investigación y posgrados. En el mismo texto Berríos señala que tan solo el 3% de mujeres ejerce el cargo de rectora en las universidades chilenas. Este resultado es muy parecido al 4% que arroja el actual reporte de Aequalis, un exiguo avance en 10 años.

En el estudio "Is managing academics "women's work"? Exploring the glass cliff in higher education management" se señala que en Suecia en el año 2010 el 43% de los rectores eran mujeres, comparado con el 10% en los 27 países de la Unión Europea (Peterson, 2016)<sup>12</sup>. En Estados Unidos, en tanto, el porcentaje de mujeres presidentas de College y Universidades se incrementó desde un 23% en 2006 a un 26% en el año 2011 (Oplatka, 2016)<sup>13</sup>. Esto implica un gran desafío para las decisiones de gobierno al interior de las IES chilenas, particularmente en las universidades.

*¿Genera algún efecto en los resultados analizar la presencia femenina en los cargos directivos en la universidad dependiendo si la institución es estatal o privada o según su nivel de acreditación?* En el primer caso se observa que tanto estatales como privadas ubican la participación femenina por debajo del 30%. Si bien es cierto que en las estatales la participación es mayor que en las privadas (26% y 21% respectivamente), las diferencias no son ostensibles

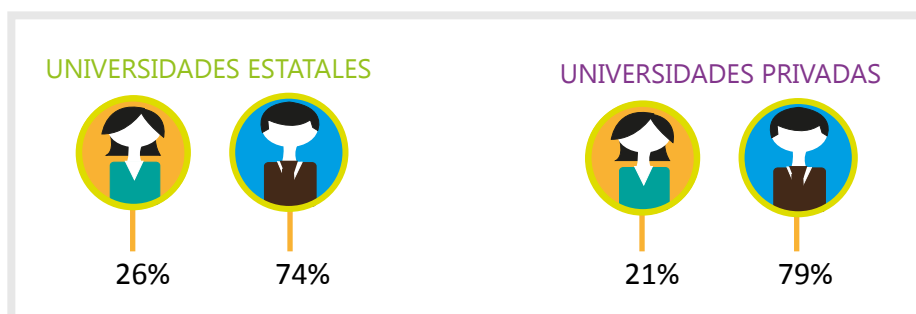


Figura 3: participación femenina según tipo de propiedad de las universidades.



Por su parte, al analizar la participación femenina en universidades según tramo de acreditación, se concluye que en los dos primeros tramos la presencia femenina es muy cercana al promedio del sistema, es decir, entre un 26% y 27%. No obstante, es muy baja en aquellas universidades ubicadas en el tramo de seis a siete años de acreditación (16%), que de modo inverso son las universidades más complejas del sistema (figura 4).



Figura 4: participación de género en cargos directivos según acreditación y tramos de acreditación en universidades

Dado todo lo anterior, se concluye que existe un desafío para las IES, particularmente en las universidades, en cuanto a una distribución más equitativa en los cargos directivos, sobre todo en el primer nivel jerárquico. Esto es necesario, asimismo, desde la perspectiva de la gestión del talento (Tatli op cit, Gabaldón op cit).

En otros ámbitos vinculados con la educación superior la distribución de género se ha equilibrado significativamente. Tal es el caso de los programas CONICYT<sup>14</sup> donde la presencia femenina alcanza un promedio de 40,5% (año 2013), particularmente los programas FONIS y Becas son los con mayor participación femenina con un 66,7% y 44,1%, respectivamente. En el caso del programa de becas de doctorado, tanto en Chile como en el extranjero, la presencia femenina alcanza un 40%. Ratifica lo anterior el hecho que en la matrícula en educación superior en Chile, la tasa de cobertura bruta de mujeres en relación a la población total de 18 a 24 años, para el año 2015, alcanzó el 65%, en tanto para los hombres fue de un 58%. Esto representa un incremento significativo si consideramos que el año 2007 fue de 40% y 39% respectivamente (MINEDUC, 2017)<sup>15</sup>.

Al analizar, por otra parte, los estudios que muestran la participación femenina a nivel empresarial se observa que en el caso de los directorios y plantas de alta gerencia de las 85 empresas IGPA (Índice General de las Acciones) de la Bolsa de Comercio de Chile, la participación femenina alcanza, tanto solo, al 4,5% para el año 2015, tres veces superior, eso sí, que lo alcanzado el año 2005 cuando la participación apenas llegó al 1,5% (Barrientos y Hess op cit). A nivel internacional, según datos del Banco Mundial<sup>16</sup>, en América Latina y el Caribe un 21,1% de las empresas son dirigidas por una mujer. En Argentina, por su parte, el rol femenino en la gerencia general es menor que el promedio de la región, rondando el 9,2% (Briozzo, et al; 2017)<sup>17</sup>.

### Mejores noticias en el segundo nivel jerárquico

Tal como se señaló, se constata que en el segundo nivel jerárquico (vicerrectores y directores) la presencia de género femenino se ubica en torno al 34%. Esto es un antecedente con perspectiva, ya que podría reflejar el proceso demográfico de feminización, que es descrito cuando la composición de género de una ocupación o posición pasa de ser dominada por hombres a que las mujeres alcancen un tercio o más en una organización (Bolton y Muzio, op cit). Esto podría estar ocurriendo, de modo muy evidente, en los IP (45%) y en los CFT (39%). No obstante, se debe tener en consideración que la feminización demográfica, como lo señala Peterson op cit en el caso sueco, citando un estudio de Swedish Delegation for Gender Equality in Higher Education del año 2011, se atribuye a variados factores: presiones políticas en forma de objetivos y metas, acuerdos cuantitativos sobre la representación de las mujeres en el mundo académico, compromiso de alto nivel con los objetivos de calidad y una red nacional que apoya, promueve y alienta a las mujeres que aspiran a convertirse en gestoras educación superior.

#### SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO

IP  
45%



CFT  
39%





TOTAL EDUCACIÓN SUPERIOR

34%



Al analizar en detalle las IES que superan el tercio de presencia femenina en cargos directivos, se observa que un total de 63 instituciones, equivalentes al 42% de las IES y al 48% de la matrícula total, se ubican en este nivel (tabla 4). Al efectuar el mismo análisis en aquellas IES que logran paridad de género, el N° llega a 48 IES, lo que es equivalente al 32% de las instituciones y al 38% de la matrícula.

Tabla 4: N° de IES y matrícula en instituciones con igual o superior al 30% y 50% de participación de género femenino en cargos directivos de segundo nivel jerárquico

Tipos IES	 >= 30% de participación en 2° nivel jerárquico		 >= 50% de participación en 2° nivel jerárquico	
	N° IES	Matrícula Total	N° IES	Matrícula Total
CFT	18	30.799	12	23.364
IP	20	272.944	20	272.944
Universidades	25	292.013	16	181.990
<b>TOTALES</b>	<b>63</b>	<b>595.756</b>	<b>48</b>	<b>478.298</b>
Participación	42%	48%	32%	38%

En esta línea, resultan interesantes las conclusiones del Informe Davies del año 2011, encargado por el gobierno Británico, que recomienda que para que más mujeres participen en los directorios de empresas es clave que más mujeres integren el segundo nivel jerárquico (Barrientos y Hess, op cit). Si bien es cierto las dinámicas de las empresas son muy diferentes a lo que ocurre en el gobierno de las IES y que estos últimos integran otras variables para su configuración, no es menos cierto que podría contribuir al cierre de brechas en el primer nivel jerárquico el que la oferta de vicerrectoras y directoras se acerque a la paridad.



## CONCLUSIONES

---

La participación femenina llega al 27% en los cargos directivos del primer y segundo nivel jerárquico en IES chilenas incluyendo, además, el cargo de decano en el caso de las universidades.


El segundo nivel directivo es donde la participación femenina alcanza su mayor representación, con un 34%, particularmente destacado es en los IP donde existe prácticamente paridad (45%).

El cargo de rector es el nivel jerárquico donde es más baja la presencia de mujeres, específicamente en las universidades (4%). Este resultado es menos de la mitad de lo que se alcanza en Europa y la sexta parte de lo que muestra USA.

Las universidades son las instituciones donde existe menor presencia femenina en cargos directivos, lo que equivale a una diferencia de 14,5 puntos porcentuales respecto de los IP y CFT; siendo más marcado aun en el primer nivel jerárquico.

# REFERENCIAS

- <sup>1</sup>Blickenstaff JC, 2005. "Women and science careers: Leaky pipeline or gender filter?" *Gender and Education*. 17(4): 369–386.
- <sup>2</sup>O'zkanli O, Machado de Lourdes M, White K, et al. (2009) "Gender and management" en HEIs: Changing organizational and management structures. *Tertiary Education and Management* 15(3): 241–257.
- <sup>3</sup>Bolton S. y Muzio D, 2008. "The paradoxical processes of feminization in the professions: The case of established, aspiring and semi-professions". *Work, Employment and Society* 22(2): 281–299.
- <sup>4</sup>Gabaldón, P. 2015. "Chile, liderazgo femenino en el sector privado." Banco Interamericano de Desarrollo.
- <sup>5</sup>Barrientos, F. y A. Hess. 2016. "La diversidad de género en los directorios chilenos". Centro de Gobierno Corporativo UC. Working papers 6.2016.
- <sup>6</sup>Saracostti, M. 2006. "Mujeres en la alta dirección de la educación superior: posibilidades, tensiones y nuevas interrogantes". *Calidad en la Educación*. N° 25, 243-259.
- <sup>7</sup>Hymowitz, C. y Schellhardt, T. 1986. "Corporate women: special report." *Wall Street Journal*, 24 de marzo.
- <sup>8</sup>Tatli, A., Vassilopoulou, J., O'zibilgin, M. 2017. "An unrequited affinity between talent shortages and untapped female potential: The relevance of gender quotas for talent management in high growth potential economies of the Asia Pacific region", *International Business Review* 22 (2013) 539–553.
- <sup>9</sup>Berríos, P. 2005. "El sistema de prestigio en las universidades y el rol que ocupan las mujeres en el mundo académico". *Revista Calidad de la Educación Superior*. N° 23, 349-361.
- <sup>10</sup>Berríos, P. 2007. "Análisis sobre las profesoras universitarias y desafíos para la profesión académica en Chile". *Revista Calidad de la Educación Superior*. N° 26, 37-53.
- <sup>11</sup>A las 151 IES que aparecen en la base de datos SIES 2016 se agregaron las universidades de O'Higgins y de Aysen.
- <sup>12</sup>Peterson, H. 2016. "Is managing academics "women's work"? Exploring the glass cliff in higher education management". *Educational Management Administration & Leadership*. Vol (44 (1): 11-127.
- <sup>13</sup>Oplatka, I. 2016. "Women and leadership in higher education". *Gender and Education*. Vol 28 (4): 606-608.



<sup>14</sup> CONICYT, 2013. Reporte Participación Femenina en Programas CONICYT 2013. En [http://www.conicyt.cl/wp-content/uploads/2015/03/Reporte-Participacion\\_Femenina\\_sem1\\_2013.pdf](http://www.conicyt.cl/wp-content/uploads/2015/03/Reporte-Participacion_Femenina_sem1_2013.pdf)

<sup>15</sup> MINEDUC 2017. "Educación para la Igualdad de Género Plan 2015-2018". Disponible en <http://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2017/01/CartillaUEG.pdf>

<sup>16</sup> Banco Mundial, Resultados de la World Enterprise Surveys, disponible en: <http://espanol.enterprisesurveys.org/data/exploreconomies/2010/argentina#gender>

<sup>17</sup> Briozzo, A., Albanese, D. y D. Santoliquido. 2017. "Gobierno corporativo, financiamiento y género: un estudio de las pymes emisoras de títulos en los mercados de valores argentinos". Contaduría y Administración. Vol (62): 339-357.



# AEQUALIS

Foro de Educación Superior

---

[www.aequalis.cl](http://www.aequalis.cl)

Las notas técnicas son editadas por el Foro de Educación Superior AEQUALIS. La presidenta y representante del Foro es María José Lemaitre.

El objetivo de AEQUALIS es formular propuestas de políticas públicas e institucionales, para contribuir al desarrollo sistémico de la educación superior chilena, con un carácter participativo, pluralista, innovador y abierto.

Equipo editorial:

Tatiana Sánchez Doberti, integrante del directorio de Aequalis.

Verónica Fernández Lübbert, integrante del directorio de Aequalis.

Santa Magdalena 75, piso 11, Providencia, Santiago.