

MUJERES LÍDERES EN LA CIENCIA PARA UNA ERA POST-COVID

Women leadership in science for a post-COVID era

Ana M.^a González Ramos

Consejo Superior de Investigaciones Científicas (IESA-CSIC), (España)

Las mujeres deben formar parte de la fuerza laboral de un país y de las estructuras políticas y sociales de un Estado. Además, la participación femenina debe corresponderse tanto con el ámbito de la creación y producción como de la toma de decisiones. En la medida en que las mujeres estén en el poder, la sociedad equilibrará la composición de hombres y mujeres, y toda la diversidad de mujeres producirá una perspectiva situada que incorpore finalmente una dimensión diferente a los saberes y la organización de la vida social. Que las mujeres lleguen al poder no es solo un asunto de equidad numérica, sino de redistribución del poder en todas las esferas de la vida social: la política, el conocimiento, los hábitos y valores sociales. En este nuevo período histórico, las ideas y las soluciones de las mujeres no se pueden desperdiciar como ha ocurrido en el pasado, las mujeres tienen un rol fundamental en el presente y futuro. Este artículo se centra en la posición de responsabilidad de las mujeres en las instituciones científicas, en sus roles anteriores a la pandemia y en los que necesitan asumir para liderar el futuro.

Palabras clave

Género, liderazgo, ciencia, mujeres, poder, política

Women should make up the domestic labor force and the political and social organization of the country; additionally, female participation will correspond with creation and production realms, and decision-making processes. To what extent that women are in power, society will balance male and female composition, and all diverse women produce situated perspective that eventually contributes to the knowledge and the social organization. Women access to power is not a matter of number equality but policies, science, quotidian and values in society. In this historical era, the women ideas and contributions were not wasted as happened in the past, they have a primary role in the present and future. This article focuses on female responsibility positions in the scientific institutions, in their roles previous to the pandemic and what they need to take on to lead the future.

Keywords

Gender, leadership, science, women, power, policy

Introducción

El tema del Día Internacional de la Mujer del año 2021 es «Mujeres líderes: por un futuro igualitario en el mundo de la COVID-19». De este modo, la ONU se hace eco de una demanda repetidamente reclamada por las mujeres, quienes desde hace décadas siguen reiterando la necesidad de incorporarse en los procesos de liderazgo en todas las esferas de la vida pública. El lema elegido por la Organización de las Naciones Unidas subraya el hecho de que no es suficiente incluir a las mujeres en los diversos sectores de la sociedad (laboral, profesional, político...), sino que es necesario asegurar la presencia de las mujeres en los órganos de decisión, de modo que influyan con sus discursos, actos y descubrimientos científicos.

Las mujeres y las organizaciones que defienden la igualdad de género están cansadas de reclamar y denunciar que ciertos temas de particular interés estén aún encabezados por los hombres (por ejemplo, cuando las iglesias toman decisiones sobre la sexualidad reproductiva de las mujeres) o representados por una minoría (por ejemplo, el movimiento #allmalepanel se moviliza contra aquellos actos públicos donde solo se invita a hablar a hombres o a una minoría de mujeres), e incluso por hombres que, aun queriendo defender sus intereses, están fuera del colectivo (por ejemplo, las Guerrilla Girls predicando que los hombres deben acompañar y apoyar, pero no ocupar los lugares de visibilidad política de sus reivindicaciones). La igualdad debe conseguirse con la sinergia de muchos grupos sociales esforzados en sus propias reivindicaciones, facilitando las prácticas propias (incluso si son erróneas) que permitan el ejercicio de la agencia y el papel responsable (según Donna Haraway, 2016, *response-able*, que es capaz de adoptar una respuesta poderosa de cuidado colectiva). Tomar partido por la igualdad de género es quebrar definitivamente el techo de cristal en cualquier momento en que nos encontremos.

Veamos la denominada sindemia (Singer, 2009; Horton, 2020), por cuanto que la pandemia global de la COVID-19 ha desatado otros problemas sociales, como la precariedad económica y social de la población mundial. Como ocurre en cada crisis, la actual no ha sido una excepción, los efectos negativos repercuten en mayor medida en los grupos más vulnerables, por lo que las mujeres son gravemente damnificadas. Las mujeres afrontan situaciones de incertidumbre y vulnerabilidad por encima de los indicadores medios para la población general (European Commission, 2020; Özkazanç-Pan et al., 2020). Es fundamental incluir la perspectiva de las mujeres, visibilizando las circunstancias diferentes que afrontan como resultado de su particular

contexto social; incorporando su conocimiento y saberes desde un «conocimiento situado» de las propias mujeres (Haraway, 1988; Longino, 1987). Afrontar la sindemia originada por la COVID-19 requiere de la participación de todas las personas y de todas sus contribuciones.

Dicho de otro modo, el futuro más igualitario de la era post-COVID requiere de la ciencia producida por las mujeres (investigadoras y líderes en las instituciones científicas), así como de un conocimiento producido teniendo en cuenta la perspectiva de las mujeres (como sujetos y objeto de investigación). Esta circunstancia urge a tomar decisiones orientadas a reducir la brecha de género, adoptando como mínimo tres acciones prioritarias:

1. La incorporación de la experiencia y análisis desde todas las perspectivas y contextos sociales, y no solo desde una mirada androcéntrica.

2. La adquisición del conocimiento y soluciones producidos y creados desde las mujeres científicas, lo que implica incluir más mujeres en ciencia, apoyar su trabajo y visibilizarlo.

3. El apoyo de la actuación de las líderes mujeres. Particularmente, en cuanto supone la normalización de la toma de decisiones propuesta por las que están situadas en posiciones de responsabilidad; especialmente, de aquellas que adoptan una perspectiva sensible al género en referencia a las cuestiones que son de su competencia.

Este artículo desarrolla su argumentación principal a lo largo de cinco secciones en las que se divide el texto. A continuación de la presente, la segunda sección aborda la debilidad de las mujeres en el liderazgo de la ciencia a lo largo de la historia contemporánea; la tercera se centra en la situación de las mujeres durante la pandemia, así como en la necesidad de promover una opinión de aceptación y normalización del papel de las mujeres en posiciones de responsabilidad; la cuarta expone un resumen de los argumentos principales y propone cómo crear una sociedad más tolerante del liderazgo de las mujeres en la ciencia; la última sección mostrará algunas medidas imprescindibles para avanzar en una igualdad efectiva.

Partíamos de una situación claramente insuficiente

El lema de la las Naciones Unidas es claramente aplicable al sistema de ciencia y tecnología de todo el mundo. La representación de las mujeres en los órganos de decisión de las instituciones académicas se sitúa muy por debajo de la proporción 40/60 recomendada por las organizaciones internacionales. En aquellos ámbitos donde la presencia femenina no ha superado un equilibrio de género, la Eurocámara se compromete a alcanzar un objetivo

mínimo del 40 % de mujeres. Pero en las propias instituciones científicas europeas la proporción de género en los órganos de toma de decisión alcanzaba en 2019 el 25,9 %. Así que solo una de cada cuatro personas es mujer. En España la situación de las mujeres es incluso peor, pues solo representan el 12,5 % entre las personas que ocupan posiciones relevantes en las instituciones de investigación. Asimismo, de acuerdo con la tendencia ya descrita, la dirección de las instituciones científicas es predominantemente masculina. La presencia de mujeres líderes solo constituye el 15,3 % en las instituciones europeas y el 11,1 % en las instituciones científicas españolas.

Las causas de esta subrepresentación son múltiples y están bien estudiadas (por ejemplo, entre otras valiosas contribuciones, García de León, 1994; Bagilhole y Goode, 2001; Eagly y Carli, 2007; White, Bagilhole y Riordan, 2012; Calás, Smircich y Holvino, 2014). Entre las escasas oportunidades que se les ofrecen, las dinámicas de invisibilidad y exclusión de las mujeres en «el club de hombres sabios» que conforman los centros de poder, la prominencia del síndrome de la impostora entre las mujeres cualificadas suficientemente para tomar una posición de relevancia, la anticipación de la falta de apoyo, que en el libro *Mujeres en la ciencia contemporánea. La aguja y el camello* (González Ramos, 2018) hemos denominado la memoria de las mujeres sobre el ejercicio del poder de su propio colectivo.

Pero, además, como hemos defendido en otro lugar (González Ramos y Revelles-Benavente, 2019), la cuestión del liderazgo no se reduce solo a una cuestión numérica. La cultura de la desigualdad está tan enraizada en la cultura y en las estructuras de las instituciones científicas que el hecho de que más mujeres sean cooptadas a cargos de representación y de toma de decisiones no soluciona el problema. Ampliar la proporción de mujeres en los cargos de representación y de toma de decisiones no produce automáticamente una ciencia más amplia que considere diversas condiciones y realidades diversas y con soluciones que tengan en cuenta las cuestiones desde un punto de vista diferente, que, en definitiva, acabe con las condiciones de desigualdad de género. Las mujeres líderes pueden seguir adoptando decisiones ciegas de género (la socialización de las mujeres también se ha producido dentro de estos mismos esquemas comunes a los hombres líderes) y cuando adoptan prácticas y decisiones diferentes pueden recibir críticas aceradas, lo que repercutirá en el cese de decisiones controvertidas o más innovadoras. Por ejemplo, Santos *et al.* (2020) han encontrado que las mujeres científicas adoptan líneas de investigación menos centradas en campos que pudieran

conducir a descubrimientos científicos más arriesgados y ambiciosos.

La impronta que deja sobre hombres y mujeres la cultura androcéntrica, que relega a las mujeres en un rol «de impostora», dificulta la implementación de políticas y prácticas de igualdad en las organizaciones. ¿Es, por tanto, imposible que las mujeres actúen de una manera más decidida, mostrando mayor agencia en la ciencia y en pleno ejercicio del poder sin condiciones? Esther Torrado (2018) ha tratado esta cuestión, analizando la experiencia de varias mujeres líderes que actualmente lideran grupos de investigación de reconocida valía. Analizando sus respuestas y a través de sus historias de vida, la autora apunta a la estrategia colectiva, de sororidad, para alcanzar cierto liderazgo en su campo y, sobre todo, desembarazarse de las dinámicas institucionales que esconden discriminaciones de género (incluso sutiles/inconscientes/imperceptibles). Así, las redes tendrían un valor instrumental (de acceso al poder) y también afectivo (emocionales, de apoyo y de referencia, al convertirse en un ejemplo visible para otras mujeres).

Pero, en general, las posiciones de liderazgo ocupadas por mujeres son una excepción tanto en la ciencia como en otros ámbitos (por ejemplo, en la banca, los negocios, etcétera). Más que haber logrado una mayor equidad de género en el poder, hemos convertido el poder en un instrumento elástico que extendemos para nombrar algunas mujeres y que eso nos permita exhibir mejores indicadores de igualdad. Es lo que planteábamos Celine Camus y yo (2019) en el capítulo titulado en inglés «Gendered leadership in neo-liberal academia» (algo así como «Liderazgos de género en la academia neoliberal»), donde describíamos el número y variedad de posiciones dentro de las instituciones científicas como una nueva trampa en la que se envolvían las carreras científicas.

En definitiva, el número de mujeres en las posiciones de máxima responsabilidad en la ciencia sigue siendo claramente insuficiente y, desde luego, no se corresponde con la normalización del número de mujeres cualificadas que podrían acceder a este rango de distinción. Las mujeres suponen actualmente más del 50 % en las aulas universitarias y siguen siendo mayoritarias según áreas científicas y tipos de centros incluso en las primeras categorías de la carrera científica estable (titular de universidad, contratado doctor o agregado, científico titular o equivalente), no así en las categorías superiores, donde muy poco a poco va acercándose si acaso al 40/60. Esta minoritaria presencia de mujeres en las categorías de catedrático, profesor de universidad o equivalente parece justificar la presencia minoritaria en los órganos de decisión máxima. Pero es una pauta que se repite más allá

de lo comprensible, por ejemplo, en los cargos de cooptación o de elección democrática, como los cargos de rector/rectora o director/directora de un centro de investigación. La igualdad de género en las posiciones de liderazgo es un asunto mucho más complejo que la mera suma de mujeres a las categorías laborales.

De las cincuenta y cuatro universidades públicas y privadas que constituyen el espacio universitario español, desde la creación de la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas (CRUE) en 1994, solo una docena de mujeres han ocupado alguna vez un cargo de rectora. Doce presidentes han ostentado el máximo cargo de decisión de la CRUE, pero solo durante un período (2011-2013) ha sido ocupado por una mujer, la rectora de la Universidad de Málaga, Adelaida de la Calle Martín. Asimismo, el máximo organismo público de investigación español, el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), en sus más de ochenta años de existencia ha tenido veinte presidentes. Solo una mujer ha ocupado la presidencia, precisamente en la actualidad: Rosa María Menéndez López. La misma escasez de mujeres se evidencia en el resto de centros de investigación: ninguna mujer en el Centro de Investigaciones Energéticas, Medioambientales y Tecnológicas (CIEMAT), el Instituto Español de Oceanografía (IEO) y tampoco en el Instituto Nacional de Técnica Aeroespacial (INTA); en el resto es más difícil realizar un seguimiento.

(Des)aprovechando el momento de cambio y transformación obligada

La opinión popular suele decir que las crisis son una ocasión para generar cambios inesperados, fruto de la necesidad de adaptación ante nuevas circunstancias. La pandemia podría haber sido una ocasión para avanzar en la igualdad de género: puesto que hombres y mujeres han tenido que seguir las mismas reglas de trabajo, confinados con la familia, los roles de cuidado de otras personas y del hogar podrían haberse invertido. Sin embargo, todos los datos apuntan a que esta ha sido una ocasión perdida.

En primer lugar, se calcula que el 56 % de las mujeres trabajadoras se han visto afectadas por la pandemia debido a algunas de estas circunstancias:

- Trabajar en primera línea como personal sanitario, de limpieza, etcétera.
- Trabajos que no podían realizarse de modo remoto (teletrabajo), lo cual las ha abocado al desempleo, ERE, etcétera.
- Realizar trabajos en sectores de actividad con salarios y condiciones más precarias.

En segundo lugar, las crisis revierten los avances en las políticas públicas que, generalmente, contribuyen a que las mujeres accedan a mayores cotas de igualdad. Por ejemplo, se deja de financiar las ayudas a las personas dependientes, cargando a las mujeres con ese trabajo no remunerado, informal e invisibilizado. La COVID-19 en primer lugar cerró los colegios, lo cual añadió el rol de cuidado a las familias, como veremos seguidamente a través de los resultados de la encuesta realizada por la fundación europea Eurofound.

La representación de las mujeres en los órganos de decisión de las instituciones académicas se sitúa muy por debajo de la proporción 40/60 recomendada por las organizaciones internacionales

La encuesta, realizada en los meses de abril y julio para conocer el impacto de las medidas de higiene sanitaria en Europa (Eurofound, 2020), concluye que las mujeres mostraron puntuaciones más elevadas que reconocían su fragilidad financiera durante la pandemia y las dos rondas de la encuesta. En la segunda oleada, llevada a cabo en julio, las mujeres reportaron más dificultades que los hombres para sobrellevar la vida privada y el trabajo. De hecho, afirmaron que habían dedicado más horas al cuidado de la familia y del hogar que los hombres, independientemente del tipo de familia considerado. Por tanto, no sorprende que ellas manifestaran sentimientos más pesimistas que los hombres sobre la situación vivida; además, las diferencias entre ambos grupos fueron incrementándose desde la oleada que reflejaba la situación en primavera y en verano. Del mismo modo, las mujeres mostraron menor resiliencia que los hombres tanto en la primera como en la segunda ronda, en cuanto que la falta de corresponsabilidad de género en el hogar y la fragilidad financiera han agravado la situación de las mujeres en general.

El campo de la ciencia y la vida académica tampoco ha sido una excepción. La pandemia no solo ha dejado atrás a las mujeres en general, sino también a las mujeres científicas. Las mujeres han tenido que enfrentarse como los hombres a realizar un trabajo *online*, confinados en casa o en especiales circunstancias (por ejemplo, en el caso de

la universidad, realizando clases *online*, semipresenciales o a distancia); pero además han seguido a cargo de las tareas domésticas y de las personas menores de edad o dependientes en el hogar, que han requerido mayores niveles de atención, puesto que ellas también estaban atravesando condiciones peculiares. Según el *Journal of Women's Health*, el 77,6 % de las mujeres han reportado ser las proveedoras de cuidados en el hogar. Dicho estudio, que se centró primordialmente en las investigadoras de áreas STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas, por sus siglas en inglés), confirma que las investigadoras al cuidado de hijos o hijas menores de seis años notaron en mayor medida que habían aumentado sus horarios de trabajo de manera significativa durante estos meses de *sindemia*.

El estudio publicado en 2020 por Reshma Jaggi y su equipo en la revista de oncología *eLife* señala que la proporción de mujeres primeras autoras en dicha especialidad ha sufrido un descenso estimado del 19 % respecto a las cifras alcanzadas el año anterior. En las ciencias médicas también es importante tener en cuenta el último lugar en las autorías, porque suele estar ocupado por la persona líder del grupo de investigación (típicamente *sénior* e investigador principal del proyecto del que proceden los datos). En la última posición, el porcentaje de mujeres coautoras ha sido un 5 % inferior en 2020 respecto a 2019.

Los resultados del estudio realizado por el equipo de María Bustelo en la Universidad Complutense de Madrid confirman resultados muy parecidos (aún sin publicar, puede verse una presentación de resultados en la web <https://www.ucm.es/supera/noticias/43697>, 19 de febrero de 2021). Dentro del proyecto europeo *Supera*, se planteó realizar una encuesta *online* durante los meses de confinamiento dirigida a la plantilla PDI (personal docente e investigador) de esa universidad. Los resultados muestran que los hombres habían enviado más libros, artículos, capítulos de libros, patentes y obras artísticas que las mujeres como resultado de haber estado trabajando en su elaboración durante el confinamiento (las diferencias muestran significaciones estadísticas de género).

Teniendo en cuenta estos resultados, habría que precisar que la influencia de la COVID-19 en las mujeres no solo se circunscribe a la salud (la enfermedad, el aumento del malestar de las mujeres por las condiciones vitales), sino que repercute significativamente en el trabajo. El tiempo que las mujeres han tenido que encargarse de otras tareas, disminuyendo el empleado para realizar una actividad científica cotidiana, que sin embargo los hombres sí han podido desempeñar, se ha reflejado en el rendimiento de género y en los resultados científico-académicos conseguidos por hombres y por mujeres.

Una vez establecido que la investigación no se ha visto beneficiada por una labor más intensificada de las mujeres investigadoras, según los indicadores encontrados en diversos países, cabe especular que el liderazgo de la pandemia tampoco ha convertido esta crisis en una oportunidad. Diferentes fuentes (la organización humanitaria *Care*, Van Daalen *et al.*, 2020) señalan que, a pesar de la sensibilidad y múltiples declaraciones de las organizaciones mundiales de salud, las decisiones en salud están dominadas por expertos. Las expertas en la gestión de la salud son una minoría también, a pesar de que es un área de conocimiento donde superan el equilibrio de género (las graduadas en Medicina superan a los hombres desde hace un par de décadas en la mayoría de los países, incluido España). Según *Care*, las profesionales de la salud en el mundo constituyen el 75 % de la fuerza laboral total; en cambio, apenas un 28 % son ejecutivas en organismos de gestión de la salud mundial.

Esta tendencia de exclusión de las lideresas en la gestión de la salud en la pandemia se confirma sin lugar a dudas. Según un estudio revelador de Van Daalen *et al.* (2020), ni los órganos de decisión de la OMS ni de los diferentes países muestran una posición de equilibrio entre hombres y mujeres. En cuanto al máximo organismo de salud mundial, los Comités de Regulación de Emergencias (primero = 23,8 % mujeres expertas, segundo = 23,8 % mujeres y tercero = 37,5 % mujeres) no alcanzan la proporción 40/60.

En cuanto a los comités de los diferentes Estados, el trabajo ha considerado 115 comités de expertos y de toma de decisiones referentes a la COVID-19 en ochenta y siete países del mundo, de los cuales el 85,2 % son mayoría hombres. Solo un 3,5 % de esos órganos están constituidos con paridad de género y el 11,5 % son mayoritariamente femeninos. Entre los países con paridad destacan Estados Unidos, 82,4 % solo uno de los dos comités; Suecia, 71,4 %; Países Bajos, 67 %; Finlandia, 61 y 66,6 %; Bélgica, 60 %; Ecuador y Estonia, 60 % solo uno de los dos órganos; Portugal, 58 % solo uno de los dos comités; Canadá, 52,2 y 50 %; Japón y Etiopía, 50 %, en el segundo país solo uno de los dos comités; Irlanda, 41-44 %; España, 42,9 % el comité científico-técnico y el de expertos probablemente no era conocido en el momento en que se realizó el trabajo de campo, como comentaremos más adelante; Francia, 41,7 % uno de los comités; Chile, 40 %.

El estudio también avanza que los grupos de expertos están compuestos en mayor proporción por mujeres (o incluso son paritarios) con mayor probabilidad que los comités que toman las decisiones (de carácter científico-técnico), lo cual refleja potenciales sesgos y estereotipos en la sociedad. Es el caso de España, que completo porque el presente artículo

enviado en julio de 2020 no podía conocer la composición del grupo de expertos (llamado grupo de expertos de la desescalada) expuesto en el Portal de Transparencia del gobierno de España, después de la denuncia por parte de la oposición y los medios de comunicación, en diciembre de 2020. Si el comité científico-técnico estaba compuesto por el 42,9 % de mujeres, el comité de expertos está integrado por el 73,3 % de mujeres (Fernando Simón, María José Sierra, Berta Suárez Rodríguez, Pello Lataza, Carmen Varela, Pilar Soler, Elena Vanessa Martínez Sánchez, Lucía García San Miguel, Óscar Pérez Olaso, Susana Monge, Carmen Olmedo, Silvia Rivera, María C. Vázquez, Paloma González Yuste y Javier Segura del Pozo). Puesto que fue un ejercicio de transparencia tardío (tras la petición realizada formalmente política, social e incluso legalmente) y que además se retrasó algún tiempo (se había reclamado desde el mes de mayo, por lo que se retrasó más de medio año), de manera discutida (hubo resistencia de Fernando Simón y del gobierno a publicarla denunciando la politización en la que estaban cayendo la oposición y la política española), cabe preguntarnos sobre la naturaleza del trabajo realizado por esas personas. Más concretamente, desde el punto de vista de género, hay que preguntarse si esos hombres y mujeres tenían que seguir trabajando de manera invisible hasta el fin de la *sindemia*.

La responsabilidad de la falta de representación y de visibilidad del liderazgo de las mujeres es compartida por todas las personas y actores sociales en liza. No solo es el gobierno el responsable, ni por supuesto las mujeres, sino que somos cada una de las personas que consentimos, omitimos o no reclamamos esta participación de derecho de las mujeres expertas. En mayo de 2020 una carta abierta de mujeres de todo el mundo reclamó una mayor presencia de las mujeres a todos los niveles de la gestión de la pandemia. Los medios de comunicación se hicieron eco y ello supuso al menos un revulsivo para tratar de cambiar la tendencia. También en septiembre de ese mismo año Luba Kassova publicó un informe amparado por la Fundación Bill & Melinda Gates, titulado *The Missing Perspectives of Women in COVID-19 News*, que ponía de manifiesto la infrarrepresentación de las mujeres en el conocimiento científico sobre la *sindemia* transmitido a la opinión pública como resultado de la comunicación sobre su trabajo.

El análisis de contenido llevado a cabo por Kassova y su equipo entre el 1 de marzo y el 15 de abril de 2020 señalaba que los expertos fueron citados casi tres veces más que las expertas en Reino Unido, cuatro veces más en Estados Unidos y cinco veces más en Sudáfrica e India, por ejemplo. En este listado de países, al menos Estados Unidos estaba paritariamente representado en el grupo de exper-

tos (el llamado *Centres for Disease Control and Prevention –CDC– COVID-19 Response Team*), aunque no en el grupo encargado de la toma de decisiones (*White House Coronavirus Task Force*), compuesto únicamente por el 9,1 % de mujeres (Van Daalen *et al.*, 2020). Entonces, ni siquiera cuando la representación política está a su favor, la opinión pública tiene una imagen de su actuación, añadiendo una segunda capa de invisibilidad que opaca aún más la labor de las mujeres en ciencia y, en particular, en las funciones de liderazgo.

En España, diversas voces se alzaron para reclamar una mayor presencia de expertas en los medios de comunicación (la Asociación de Mujeres Investigadoras y Tecnólogas –AMIT–, la agencia de noticias Servicio de Información y Noticias Científicas –SINC–, la Unidad de Mujer y Ciencia del Ministerio de Ciencia). Aun así, prácticamente todas las voces de radio, prensa y televisión son masculinas. *El País* se hacía eco de esta realidad al entrevistar a la autora del informe citado anteriormente (Kassova, 2020). Luba Kassova explicaba que las declaraciones de las expertas en el citado periódico se situaron en torno al 34 %, frente al 66 % de las declaraciones reflejadas que habían sido emitidas por expertos. Esta infrarrepresentación de las voces de mujeres está por encima del promedio mundial referido a declaraciones de mujeres, que es solo el 22 %.

La gestión de la *sindemia* no está a cargo únicamente de personas expertas en el área de la salud. La economía, las tecnologías de la información y la comunicación, y la política juegan un papel muy importante en la manera de confrontar la presente situación y proponer cambios que dejarán una marca en el futuro. Por ejemplo, en España, la ministra de Trabajo y Economía Social, Yolanda Díaz Pérez, y la vicepresidenta tercera y ministra de Economía y Transformación Digital, Nadia Calviño, han sido fundamentales en cuanto a la producción de medidas que paliaran el impacto sobre el empleo, la negociación de los fondos europeos y la extensión del teletrabajo, entre otros asuntos. En este sentido, cabe destacar el caso de la *app* *Radar Covid*, basada en un protocolo de código abierto llamado DP-3T, desarrollado por un equipo liderado por la española Carmela Troncoso, investigadora española de la Escuela Politécnica Federal de Lausana (EPFL, por sus siglas en francés). El código fue adoptado rápidamente en la carrera tecnológica que protagonizaron todos los países en los primeros meses de la *sindemia* para rastrear los casos nacionales. Sin embargo, las autoridades españolas no contaron con este equipo para desarrollar la herramienta y, probablemente por otras razones más poderosas, tampoco contaron con una experiencia de éxito de esta *app*.

En definitiva, ninguno de los datos que vamos descubriendo (exponiendo) sobre la actuación de

las mujeres durante la crisis motivada por la pandemia COVID-19 está reflejando un avance importante hacia la igualdad de género. Ni las mujeres, sus conocimientos y descubrimientos ni sus voces están ocupando un lugar visible en la gestión de la pandemia, por lo que no podemos concluir que los saberes de las mujeres estén normalizados en las sociedades globales contemporáneas.

Ninguno de los datos que vamos descubriendo (exponiendo) sobre la actuación de las mujeres durante la crisis motivada por la pandemia COVID-19 está reflejando un avance importante hacia la igualdad de género

Conclusiones

No incluir las voces de las mujeres en la discusión pública que dará como resultado un diseño de la sociedad que viviremos en los próximos años no deja de ser una distorsión de la realidad. Perpetúa la mirada androcéntrica en el análisis de la realidad y en la gestión del poder en la sociedad, deja de aprovechar las miradas diversas que conforman la humanidad y olvida la experiencia de las mujeres. Sigue dejando a las mujeres en la retaguardia, en las posiciones menos reconocidas y ocultas a la opinión pública; la falta de visibilidad impide que la opinión pública, gestores y colegas dejen de considerar a las mujeres como menores de edad, confiando en menor medida en las competencias y opiniones de las mujeres, en sus resultados y propuestas. A su vez, la falta de expertas incide en la falta de referentes para las personas más jóvenes (no es únicamente necesaria para las jóvenes, sino para que todas las personas normalicen la valía de las mujeres y no las consideren un caso excepcional o de difícil credibilidad). Para las propias mujeres tiene múltiples repercusiones negativas: impacto en su trabajo, reconocimiento, promoción profesional y contratación/retención, menor captación de recursos financieros y de otro tipo, menor apoyo y autoconfianza en sus propios resultados e investigaciones (no hay que olvidar en este punto las numerosas mujeres que en el pasado hicieron grandes descubrimientos, pero, al ser cuestionadas por una ciencia predominantemente masculina, dudaron de sus datos y conclusiones,

dejando irremediablemente atrás el conocimiento científico hasta que no fuera «redescubierto» por un hombre un tiempo más tarde).

Que haya más mujeres en posiciones de liderazgo y toma de decisiones no conlleva necesariamente un cambio en las normas de género ni es una garantía de obtener una mirada sensible al género. El hecho de que haya más mujeres en un organismo no convierte automáticamente a esa institución en defensora de la causa de género; ni los hombres inevitablemente impiden la resolución de cuestiones esenciales para las mujeres, ni podemos afirmar que las mujeres no se equivoquen tanto como ellos. Además, tanto los hombres como las mujeres están determinados por cuestiones que interseccionan con sus condicionantes de sexo/género, como son el nivel socioeconómico, etnia, expectativas de clase, discriminaciones a las que están sujetos, etcétera, que afectan a sus decisiones, visiones y capacidades. Pero avanzar en una igualdad efectiva es una cuestión de probar nuevos caminos y reconocer la diversidad (heterogeneidad de las sociedades globales del siglo XXI), es una cuestión de justicia social y también de aceptación del fin del patriarcado como forma de organización social predominante.

El papel de las mujeres en el liderazgo de la pandemia, particularmente en lo que se refiere a crear conocimiento y transferirlo para gestionar las condiciones de vida mediante políticas, recomendaciones, tecnología, tratamientos o conocimientos científicos, supone entender el papel sociopolítico que tienen todas las «personas mayores de edad» en un sistema político adulto y reflexivo. Supone reconocer que las mujeres tienen derecho a ejercer el poder de manera agencial (y no oculto bajo roles que indirectamente influyen en las personas que toman las decisiones, como suele ser visto el papel de las mujeres en la historia). Seguramente, las mujeres no tomamos decisiones significativamente diferentes a los hombres, pues ambos estamos socializados en unos códigos de neutralidad de género; la cuestión es que se ha caído el velo de la ceguera de género al descubrir que en algunos aspectos es totalmente indispensable incluir el género en el análisis (véase, por ejemplo, Pérez Sedeño y García Dauder, 2017; y para el caso de la salud, Carme Valls Llobet, 2020).

El equilibrio de género en los cargos de responsabilización de la toma de decisiones científica y política supone la normalización del papel de las mujeres en la sociedad. Tomar partido por la igualdad de género es quebrar definitivamente el techo de cristal en cualquier momento en que nos encontremos. Más que demandar a las mujeres que tomen partido por las mujeres, debería pedirse a la sociedad que tomara partido por una acción *response-able* que la humanidad tiene con el planeta (Haraway, 2016). Ese movimiento conlleva la misma

dirección que la igualdad de género, aunque en algunos puntos pueda distanciarse y en otros alejarse de los objetivos propuestos por las organizaciones feministas. En cualquier caso, este movimiento hacia delante demuestra que la sociedad se mueve y que todos los actores tienen una posición que tomar.

Algunos tips para propiciar la igualdad efectiva

Los siguientes *tips* están dirigidos a encaminar la acción y decisiones de los actores individuales y colectivos hacia una igualdad de género efectiva en la academia (basados en las propuestas presentadas en la obra de González Ramos, 2018).

1. Incluir a las mujeres en los órganos de decisión.
2. Vigilar el número de hombres y mujeres en los comités y paneles de discusión.
3. Tener en cuenta las diversas situaciones sociales y de género de hombres y mujeres en sus trayectorias.
4. Mostrar y combatir los sesgos subjetivos en los procesos de evaluación basándose en evidencias.
5. Evidenciar los efectos (positivos y negativos) de la aplicación de recompensas ciegas al género.
6. Buscar un equilibrio entre las oportunidades de promoción y selección externas (programas de atracción de talento internacionales) e internas (retención y promoción del talento formado por las propias instituciones locales).
7. Implementar programas de movilidad enfocados en las familias y las parejas científicas, no solo en el investigador «estrella».
8. Aumentar de manera efectiva el número de mujeres potencialmente evaluadoras.
9. Visibilizar/reconocer la *expertise* de las mujeres en paneles de evaluación y de toma de decisiones.
10. Cumplimiento de las leyes 3/2007 y 14/2011 sobre el balance en la composición equilibrada de género en las comisiones de expertos y comités de evaluación.
11. Contar con un número equivalente de hombres y mujeres en el grupo de candidatos previamente seleccionados para optar a premios, reconocimiento y nominaciones científicas y culturales.
12. Aumentar las probabilidades de reconocer los méritos de las mujeres basándose en reglas meritocráticas y de justicia.
13. Crear climas más amigables en los entornos de poder: encorajar, formar con talleres específicos y dinamizar las rutinas de acompañamiento de las mujeres disponibles (suficientemente preparadas para la promoción) con el fin de que ocupen posiciones de liderazgo.
14. Concienciar a las redes científicas y a sus miembros de que el etiquetaje social delimita la personalidad de las mujeres y otros grupos minoritarios, situándolas en una posición de desventaja.

15. Normalizar los procesos de autopromoción de las mujeres cuando se produzcan, puesto que, como es menos habitual entre las mujeres, es prejugado como un aspecto negativo.

16. Animar a los agentes de interés en la necesidad de tener en cuenta desventajas iniciales de cada candidato para ir más allá de su primer juicio en procesos de evaluación formales e informales.

17. Fomentar una educación basada en la autoestima dirigida a las mujeres científicas, que por cultura y pautas androcéntricas se les ha negado.

18. Considerar críticamente el modelo elitista androcéntrico y aquellos de sus rasgos que se oponen al aprovechamiento del talento femenino, la incorporación de pleno derecho de las mujeres y la inclusión de puntos de vista diferentes para la resolución de problemas.

19. Atender a la diferencia como base de la creatividad y del potencial que los grupos minoritarios son capaces de proporcionar, aportando caminos diferentes y respuestas innovadoras a las cuestiones sociales relevantes.

20. Encontrar soluciones que permitan al personal de investigación una posición de equilibrio entre el éxito profesional y la vida personal, incorporando nuevos modelos de utilización del tiempo en los entornos de trabajo, las familias y la sociedad.

21. Repensar la cultura de trabajo centrada exclusivamente en el trabajo y en la competitividad extrema, y potenciar, en cambio, las estrategias de (auto) cuidado o *slow science*.

22. Promover climas laborales que fomenten la flexibilidad responsable, adecuados a las necesidades del personal de investigación y de manera colectiva con la organización del trabajo de todo el equipo.

23. Minimizar los obstáculos externos (sobre todo relacionados con la gestión neoliberal del mercado laboral científico) e internos (relacionados con las presiones sociales y los roles de género tradicionales) que impiden el avance profesional de las personas investigadoras durante todo el ciclo vital.

24. Desarrollar políticas más efectivas, dotarlas económicamente y evaluarlas de modo que sea posible conocer qué aspectos son acertados y cuáles requieren una revisión.

25. Adoptar metodologías más poderosas, financiadas más estratégicamente, que nos permitan conocer qué medidas y en qué contextos producen un impacto real y positivo para el avance del conocimiento y el bienestar de la comunidad.

26. Fomentar el apoyo entre mujeres de la misma cohorte, ya que se revela una estrategia eficiente para alcanzar mayores metas profesionales y el afrontamiento colectivo de los obstáculos de una carrera compleja.

27. Practicar la mentoría intergeneracional como una estrategia de acompañamiento y de influencia positiva en las carreras profesionales.

28. Promocionar la creación de redes (formales e informales) que cumplen funciones instrumentales, de información, apoyo y empoderamiento.

29. Incorporar estrategias de comunicación y cooperación mutua de respeto y consideración de las características singulares de cada persona.

30. Animar a las mujeres a participar en redes de influencia que permitan conocer las prácticas académicas, mejorar los resultados individuales y colectivos y, finalmente, acceder a posiciones de poder.

31. Entrenar a las mujeres en talleres (de formación y entrenamiento) para habilitarlas con competencias propias de las posiciones de poder, dotándolas de destrezas para el ejercicio del poder en posiciones de gestión, influencia y negociación.

32. Cuestionar (personal y científicamente) qué espacios de poder siguen siendo masculinos y por qué, y, si no hay ninguna razón que avale esta estrategia, cambiar la dinámica.

33. Fomentar la empatía, la solidaridad, la inclusión y la competitividad colaborativa, que supone una estrategia ideológica y política de resistencia a los patrones patriarcales, aún persistentes en la academia y que siguen limitando el acceso a los espacios de reconocimiento, tradicionalmente reservados a los varones.

Fuentes y bibliografía

- Bagilhole, Barbara, y Goode, Jane (2001): «The contradiction of the myth of individual merit, and the reality of a patriarchal support system in academic careers: A feminist investigation», en *European Journal of Women's Studies*, 8: pp. 161-180. <https://doi.org/10.1177/135050680100800203>
- Calás, Marta; Smircich, Linda; y Holvino, Evangelina (2014): *Theorizing gender-and-organization: Changing times, changing theories*, pp. 17-52. The Oxford Handbook of Gender in Organizations.
- Camus, Celine, y González Ramos, Ana M. (2019): «Gendered leadership in neo-liberal academia: more confusion and higher requirements, a new trap?», en Alonso, Araceli, y Langle de Paz, Teresa (eds.), 2019: *The Time Is Now. Feminist Leadership for a New Era (La hora del liderazgo feminista)*, editado por Red Global Cátedras Unesco en Género (en línea), pp. 227-237.
- Eagly, Alice, y Carli, Linda (2007): *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business School Press.
- Eurofound (2020): *COVID-19. Living, working and COVID-19*. Eurofound (en línea).
- European Commission (2020): «The impact of COVID confinement measures on EU labour market», en *Science for Policy Brief*. Joint Research Center.
- García de León, María Antonia (1994): *Élites discriminadas (Sobre el poder de las mujeres)*. Anthropos.

González Ramos, Ana M. (ed.), 2018: *Mujeres en la ciencia contemporánea. La aguja y el camello*. Icaria.

González Ramos, Ana M., y Revelles-Benavente, Beatriz (2019): «Mujeres en el poder, mujeres empoderadas, mujeres aliadas, mujeres con capacidad de decisión», en Alonso, Araceli, y Langle de Paz, Teresa (eds.), 2019: *The Time Is Now. Feminist Leadership for a New Era (La hora del liderazgo feminista)*, editado por Red Global Cátedras Unesco en Género (en línea), pp. 248-255.

Haraway, Donna (1988): «Situated Knowledges: The Science Question in Feminism and the Privilege of Partial Perspective», en *Feminist Studies*, 14 (3), pp. 575-599. [doi:10.2307/3178066](https://doi.org/10.2307/3178066)

Haraway, Donna (2016): *Staying with the trouble: Making kin in the Chthulucene*. Durham Duke University Press.

Horton, Richard (2020): «COVID-19 is not a pandemic», en *The Lancet*, 396 (10255), p. 874.

Kassova, Luba (2020): *The Missing Perspectives of Women in COVID-19 News. A special report on women's under-representation in news media* (en línea). <https://www.iwfmf.org/women-in-covid19-news/>

Longino, Helen E. (1987): «Can there be a Feminist Science?», en *Hypatia*, 2 (3), pp. 51-64.

Özkazanç-Pan, Banu, y Pullen, Alison (2020): «Gendered labour and work, even in pandemic times», en *Gender, Work and Organization*. <https://doi.org/10.1111/gwao.12516>

Pérez Sedeño, Eulalia, y García Dauder, S. (2017): *Las «mentiras» científicas sobre las mujeres*. Catarata.

Santos, João M.; Horta, Hugo; y Amâncio, Lúcia (2020): «Research agendas of female and male academics: a new perspective on gender disparities in academia», en *Gender and Education*. <http://dx.doi.org/10.1080/09540253.2020.1792844>

Singer, Merrill (2009): *Introducing Syndemics: A Critical Systems Approach to Public and Community Health*. Jossey-Bass A Wiley Imprint.

Torrado Martín-Palomino, Esther (2018): «Redes, sororidad y techo de cristal», en González Ramos, A. M. (ed.), 2018: *Mujeres en la ciencia contemporánea. La aguja y el camello*. Icaria, pp. 133-156.

Valls Llobet, Carme (2020): *Mujeres invisibles para la medicina. Desvelando nuestra salud*. Capitán Swing.

Van Daalen, Kim Robin; Bajnoczki, Csongor; Chowdhury, Maisoon; Dada, Sara; Khorsand, Parnian; Socha, Anna; Lal, Arush; Jung, Laura; Alqodmani, Lujain; Torres, Irene; Ouedraogo, Samiratou; Mahmud, Amina Jama; Dhatt, Roopa; Phelan, Alexandra; y Rajan, Dheepa (2020): «Symptoms of a broken system: the gender gaps in COVID-19 decision-making», en *BMJ Global Health*, 5: e003549. <http://dx.doi.org/10.1136/bmj-gh-2020-003549>

VV.AA. (2020): *Women in science are battling both Covid-19 and the patriarchy*, 15 de mayo, en <https://www.times-highereducation.com/blog/women-science-are-battling-both-covid-19-and-patriarchy#survey-answer>, 20 de febrero de 2021.

White, Kate; Bagilhole, Barbara; y Riordan, Sarah (2012): «The gendered shaping of university leadership in Australia, South Africa and the UK», en *Higher Education Quarterly*, 66 (3), pp. 293-307. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2273.2012.00523.x>