

## CARACTERÍSTICAS DE LAS DIRECTORAS DE LOS CENTROS ESCOLARES ANDALUCES: ANÁLISIS Y PROPUESTAS PARA EL CAMBIO SOCIAL

GÓMEZ DELGADO, ANA MARÍA  
Departamento de Educación. Área DOE.  
Facultad de Ciencias de la Educación.  
Universidad de Huelva.  
[ana.gomez@dedu.uhu.es](mailto:ana.gomez@dedu.uhu.es)

Moreno Sánchez, Emilia  
Departamento de Educación. Área DOE.  
Facultad de Ciencias de la Educación.  
Universidad de Huelva.  
[emilia@uhu.es](mailto:emilia@uhu.es)

Vélez González, Enrique  
Departamento de Educación. Área DOE.  
Facultad de Ciencias de la Educación.  
Universidad de Huelva.  
[enrivel@telefonica.net](mailto:enrivel@telefonica.net)

### RESUMEN

Aunque el número de profesoras es mayor que el de profesores en las escuelas e institutos los puestos de dirección han sido y son ocupados mayoritariamente por los hombres.

En esta ponencia se presentan los resultados y una reflexión sobre las características personales y profesionales de las mujeres en las organizaciones educativas y los puestos de dirección. Entre los hallazgos de nuestra investigación se pone de manifiesto que el porcentaje de nuevas directoras va acercándose progresivamente al de sus colegas varones, sobre todo en mujeres que superan los 40 años, aunque todavía siguen dirigiendo mayoritariamente centros de Educación Infantil y Primaria y se concentran prioritariamente en centros de tamaño pequeño o mediano.

### PALABRAS CLAVE

Dirección escolar, mujer, liderazgo, cambio social.

## CARACTERÍSTICAS DE LAS DIRECTORAS DE LOS CENTROS ESCOLARES ANDALUCES: ANÁLISIS Y PROPUESTAS PARA EL CAMBIO SOCIAL

### JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Desde que en la Constitución Española de 1978 se reconocía la igualdad ante la ley de hombres y mujeres como uno de los principios del ordenamiento jurídico, cada día es mayor la participación femenina en los distintos ámbitos de la sociedad; sin embargo, el poder y la responsabilidad institucional sigue siendo un terreno acotado y reservado tradicional y mayoritariamente a los hombres.

La investigación ha puesto de manifiesto que el proceso de feminización del magisterio como profesión apenas ha introducido cambios en la jerarquía escolar. Así, a medida que aumenta la edad del alumnado, disminuye la presencia de las mujeres en las instituciones educativas y aumenta el prestigio de las mismas. La superioridad de las mujeres en número -especialmente en los tramos iniciales de la educación- no está equiparada con su presencia en los puestos de responsabilidad y de poder (Sánchez Moreno, 2002).

La discriminación, aunque subterránea, también se produce a lo largo de la carrera académica, donde junto con la incompatibilidad de la vida profesional y las responsabilidades familiares se explica el escaso número de profesoras que alcanzan los puestos de mayor rango académico. Los efectos cuantitativos se reflejan en todos los niveles educativos. Así, la dedicación de las profesoras universitarias representa un 36,74% frente a los varones, y el mayor número son interinas (un 41,69%) (Instituto Nacional de Estadística, 2010). En las cátedras universitarias, solo un 15,36% son mujeres. Hay 20 áreas de conocimiento en las universidades españolas que no cuentan con ninguna catedrática, entre ellas Ginecología y Obstetricia. Siendo el mayor número en Humanidades (23,8%) y la minoría en las titulaciones técnicas (8,52%) (Instituto de la Mujer, 2010).

En un estudio reciente (Coronel y otras, 2010,2009) analizamos las consecuencias de la feminización de la enseñanza y la percepción que las mujeres tienen del poder en los centros educativos, así como las características que deben reunir las personas que lo ejercen. Los resultados manifiestan que cuestiones como la doble jornada y los prejuicios hacia las cualidades consideradas tradicionalmente femeninas, junto con la propia autoexclusión de las posiciones de poder y que son el resultado de procesos educativos sexistas que han configurado la personalidad femenina en este sentido, constituyen las principales dificultades que tienen las mujeres para ocupar los puestos de responsabilidad en las organizaciones escolares.

La dirección escolar se presenta en la literatura científica como un factor determinante en la buena marcha de los centros educativos y en la mejora de los resultados escolares del alumnado. En nuestro país hemos hablado mucho de la dirección escolar en los últimos veinticinco años, fundamentalmente para referirnos al modelo de dirección, pero no se han analizado las barreras internas y externas que provocan la ausencia de las mujeres de la dirección de los centros educativos.

Todo esto nos ilustra claramente cómo las mujeres pese a ser mayoría en la enseñanza, están infrarrepresentadas en los cargo de responsabilidad de todos los niveles educativos, a pesar de que en aquellos donde sí las hay, se dan procesos altamente positivos para el funcionamiento de la organización.

El patriarcado también he ejercido su influencia sobre las acciones relacionadas con la dirección escolar. A lo largo de la historia de la humanidad ha sido la característica común de la mayor parte de las culturas y civilizaciones, provocando el arraigo de una serie de patrones culturales asentados en el predominio masculino sobre el femenino. Por esta razón tradicionalmente se produjo una división del trabajo, de los hábitos y costumbres, incluso de los derechos de las personas, en función del sexo. Sin embargo, los estereotipos creados y alimentados a lo largo de los años, van poco a poco transformándose aunque lentamente a medida que nuevas corrientes intentan equilibrar las fuerzas entre los sexos. La mujer va siendo visible en el ámbito público en nuevos roles y marcándose nuevos horizontes, conquistando también de manera progresiva la dirección escolar.

La profesión docente a nivel nacional e internacional posee un claro sesgo femenino, si bien es cierto que la presencia de hombres y mujeres en los centros educativos es diferente en función de las etapas educativas, materias o familias profesionales.

Un estudio de Muñoz Repiso (2003) se ponía de manifiesto que en el contexto europeo un 75% del profesorado de Educación Primaria eran mujeres, porcentaje que ascendía al 95% en el caso de Educación Infantil.

En correlación con los datos anteriores, cabría imaginar que los puestos de responsabilidad en los centros educativos, es decir los puestos de dirección, estarán ocupados por mujeres. La realidad cotidiana de las escuelas e institutos y las investigaciones realizadas sobre dirección escolar, manifiestan lo contrario.

Muñoz Repiso (2003) señala que en los centros educativos europeos con elevada presencia femenina en la docencia sólo un 50% de ellas ocupaba puestos de dirección.

La realidad anterior ha sido también constatada por la investigación en el contexto andaluz. Según Coronel (2005) en la Comunidad Andaluza durante el curso 2003/2004 un 65,6% del profesorado de Educación Infantil y primaria eran mujeres, mientras solamente un 33,6% de ellas ejercían la dirección. Según este mismo autor en el curso 2000/2001 estas cifras eran aún más desiguales, pues el porcentaje de directoras era del 29,13%, mientras el de sus colegas varones era del 70,78%.

En datos más recientes relativos al género (Eurydice, 2010) sigue presente que la menor presencia femenina en los puestos de dirección es una realidad generalizada en la mayor parte de los países, sin embargo, algunos de ellos han puesto en marcha medidas para alcanzar la paridad, como son las siguientes:

- En los Países Bajos, tras un acuerdo entre el gobierno, los sindicatos y las organizaciones patronales, concluido en 2006, se pone en marcha del programa “Más mujeres en los puestos de dirección” encaminado a conseguir nuevas condiciones en los puestos docentes.
- En Irlanda, el Ministerio de Educación ha financiado el programa “Mujer en la gestión educativa” encaminado a preparar a las mujeres que deseen progresar en los puestos de dirección escolar. Este programa surgió como consecuencia de las conclusiones de un estudio realizado en 1999. En la actualidad el programa irlandés se ha integrado en un programa internacional financiado por la Unión Europea (IPWEN) para mujeres en posición del liderazgo en educación (Comenius Acción 3.1).
- En Liechtenstein, existe un programa encaminado a aumentar la proporción de mujeres que trabajan en el sector público en general.

- En Chipre y Rumania, el objetivo de mejorar la representación femenina en los órganos de decisión o llegar al equilibrio de género en los puestos de liderazgo en la educación es parte de las estrategias nacionales que aún no se han implementado.

El Informe del Consejo Escolar de Andalucía del año 2005 señalaba que el ejercicio de la dirección, en los años a los que se refiere dicho informe, mostraba un claro sesgo masculino, lo que constituía otra de las características de la función directiva docente en esta Comunidad Autónoma. Del conjunto de profesionales elegidos o designados para el cargo, durante el curso 2002/2003, el 73,6% son hombres, sin que se produjera más que una disminución muy discreta con respecto al curso anterior. Las mujeres participaban incluso menos cuando se producía un proceso electoral, que cuando la Administración procedía a efectuar nombramientos. En estos procesos también se pone de manifiesto una disparidad en la proporción de mujeres. No sólo es frecuente encontrar hombres en las tareas de dirección, sino que otra manifestación de su presencia es que también nos los encontramos con más frecuencia en los centros más grandes y con mayor número de alumnado y profesorado. Posiblemente la explicación a lo anterior nos la ofrezca la sugerencia del estudio de Díez Gutiérrez (2006), de que el tamaño de los centros parece estar en relación con la imagen social de poder que se tiene de ellos, con la dificultad o envergadura de la tarea a desempeñar y con el nivel de lucha y competencia por el acceso, así como el ejercicio del poder en los mismos.

Sin embargo, las acciones y la lucha a favor de la igualdad de derechos de las mujeres ha surtido efectos positivos. Así, el sesgo masculino de la dirección escolar en la Comunidad andaluza parece estar en proceso de transformación a tenor de los datos que aparecen en el último informe del Consejo Escolar de Andalucía (2010). Dicho Informe recoge que se ha venido produciendo una importante progresión en la participación de las mujeres en los cargos de dirección. En los datos correspondientes al curso 2007/08, el 40% de los puestos fueron ocupados por mujeres, cifra que contrasta con el 26,4% correspondiente al curso 2002/03. Dicha participación es notablemente alta en los centros de Educación Infantil y Primaria y en las enseñanzas de régimen especial, con unos valores del 44% y 52% respectivamente, en tanto que continúa siendo baja en los Institutos de Educación Secundaria donde las directoras elegidas no superaron el 27%. En un estudio sobre la dirección escolar en el contexto onubense (2010), se señala que un 25% de las directoras encuestadas no tienen hijos o hijas y un 67% de las que sí tienen, accedieron al cargo cuando fueran mayores. El estudio de Sánchez Moreno (2005) encuentra un perfil similar entre las gestoras de las universidades españolas; también los resultados más recientes de Moreno et. al. (2007) recogen que en el perfil profesional de las directoras de centros educativos de Andalucía éstas *son mujeres de mediana edad en adelante, pudiendo afirmarse que su situación vital/personal se encuentra relativamente libre de cargas familiares: más de una cuarta parte no tiene a nadie a su cargo y el resto tiene hijos/as cuyas edades no requieren tanta dedicación.*

Los resultados apuntan a que la dirección escolar no es una alternativa frecuente para las docentes más jóvenes, con menos experiencia y con hijos o hijas en edades que demandan mayor atención y cuidado. Carrasco (2010) señala que las profesoras consideran que los recursos y ayudas existentes en la actualidad no son suficientes, por lo que es necesario mejorar las políticas de maternidad para que las mujeres accedan a la dirección.

## UN ESTUDIOS SOBRE LAS DIRECTORAS ANDALUZAS

La información que presentamos se enmarca en la realización de una investigación más amplia que tenía como objetivo de conocer en profundidad la realidad actual de la dirección escolar en

Andalucía<sup>1</sup>. En esta ponencia presentamos los resultados obtenidos sobre las directoras que accedieron al cargo de forma voluntaria en la Comunidad Autónoma andaluza el 1 de julio del año 2008 y que recibieron su programa de formación inicial para la dirección escolar durante el curso 2008/2009.

Con este estudio se ha pretendido conocer algunas características personales y profesionales de las mujeres que se presentaron al cargo con objeto de detectar posibles diferencias asociadas a los estereotipos de género.

El colectivo al que se dirige la investigación, disperso por toda la geografía andaluza, son las 269 directoras y directores que accedieron voluntariamente al cargo en el curso 2008/2009.

Al tratarse de una población muy dispersa, de la que por otra parte nos interesaba extraer características de grupo, y no opiniones individuales, se decide emplear un cuestionario cerrado con objeto de obtener los datos que se necesitaban. Para asegurar la validez de contenido del instrumento, se sometió al juicio de personas expertas. Así, una vez construido el cuestionario, contamos con la opinión de un grupo, dos de ellas expertas en metodologías de investigación de la universidad de Huelva, otras dos del área de didáctica y organización escolar y expertas en dirección escolar, tres tutores y tutoras de los nuevos directivos, y cinco directores y directoras de la provincia de Huelva.

Una vez asegurada la validez de contenido del instrumento, a través de la Consejería de Educación de la Junta de Andalucía se obtuvo una base de datos con los nombres y apellidos, así como los centros de procedencia del colectivo objeto de la investigación. Sin embargo, para llegar a cada una de estas personas, muy dispersas como ya hemos señalado, por los pueblos y ciudades andaluzas, consideramos necesario conocer sus correos electrónicos con objeto de hacerles llegar el cuestionario y recibir asimismo sus respuestas. Las direcciones de correo nos fueron facilitadas por los coordinadores y coordinadora pedagógicos en los casos de Cádiz y Almería, los asesores de formación en los casos de las provincias de Huelva y Jaén, y la propia plataforma virtual de formación para la dirección en los demás casos.

Teniendo en cuenta la gran cantidad de mensajes de correos que reciben diariamente las directoras y directores escolares, como nuestra propia experiencia nos demostraba, y con objeto de asegurar la máxima participación en la investigación, se procedió a llamar por teléfono previamente al envío del cuestionario por correo electrónico, a todas las directoras y directores que constituyeron la población objeto de estudio. En este proceso de contacto telefónico fue imposible localizar a diecisiete directores y directoras, algunos porque habían cambiado de centro y otros porque no se consiguió el contacto tras varias llamadas, aun estando en el mismo centro. De las personas con las que se contactó, once dijeron no poder cumplimentar el cuestionario por falta de tiempo.

La muestra aceptante fueron finalmente 241 directores y directoras, de los que posteriormente 161 se convirtieron en muestra productora de datos; de estas personas 93 fueron hombres y 68 fueron mujeres.

Una vez recibidos los cuestionarios cumplimentados, se procede al análisis de los datos con el paquete estadístico SPSS en su versión 17.0, hallándose medias y porcentajes de los aspectos objeto de nuestro interés. Para conocer su fiabilidad se aplicó el Alfa de Cronbach, obteniéndose un resultado de 0,769.

<sup>1</sup> GÓMEZ DELGADO, A. M. (2010): La formación inicial para la dirección escolar como impulso para conseguir una dirección competente en Andalucía. Universidad de Huelva. Huelva. Disponible en <http://rabida.uhu.es/dspace/handle/10272/4074>

## RESULTADOS

Para presentar los datos fundamentales que ilustran la situación y las características de las mujeres en los puestos de dirección de los centros públicos andaluces presentamos la información referida a las siguientes categorías de análisis:

- Sexo y edad de las candidaturas voluntarias
- Experiencia docente previa de las directoras
- Tipo de centro que dirigen
- Etapa educativa de los centros que dirigen
- Grado formativo de las directoras

### SEXO Y EDAD DE LAS CANDIDATURAS VOLUNTARIAS

En el análisis de los datos se detecta que el número de mujeres directoras (42,2% respecto al total) es inferior al de sus colegas varones (57,8% del total); sin embargo, las cifras ponen de manifiesto un aumento en el número de mujeres que se presentan voluntarias para ocupar la dirección de las escuelas e institutos. Podemos concluir, por tanto, en que la presencia de la mujer en la dirección escolar ha continuado aumentado en Andalucía a lo largo del curso 2008/2009.

			Hombre	Mujer	Total
Edad	No sabe/ no contesta	Contabilizados	11	10	21
		% del total	6,8%	6,2%	13,0%
	Menores de 30 años	Contabilizados	0	2	2
		% del total	,0%	1,2%	1,2%
	Entre 31 y 40 años	Contabilizados	29	16	45
		% del total	18,0%	9,9%	28,0%
	Entre 41 y 50 años	Contabilizados	35	28	63
		% del total	21,7%	17,4%	39,1%
	Mayores de 51 años	Contabilizados	18	12	30
		% del total	11,2%	7,5%	18,6%
Total		Contabilizados	93	68	161
		% del total	57,8%	42,2%	100,0%

Tabla 1. La dirección escolar por sexo y edad.

Los datos parece que reflejan que las mujeres sólo superan a los hombres en el tramo más joven (menos de 30 años), siendo el porcentaje de directoras respecto al total del 1,2% y de un 0% en el caso de los varones. En el resto de las etapas de edad destaca la representación de los varones. En el tramo de edad de 31 a 40 años, el porcentaje de directoras se reduce significativamente, sin embargo, respecto al de sus colegas varones, siendo en este tramo de edad un 18% hombres y casi la mitad del mismo mujeres (un 9,9%). La razón posiblemente haya que buscarla en que la dirección escolar generalmente no es ocupada por mujeres jóvenes con

hijos e hijas, dado que es éste precisamente el tramo de edad en que las mujeres tienen a sus criaturas pequeñas.

La diferencia entre los porcentajes de mujeres y hombres que ocupan la dirección escolar en Andalucía es más pequeña en el caso de directoras y directores de 41 a 50 años (4,3% en favor de los hombres) o que superan los 51 años (3,7% en favor de los hombres). Lo anterior nos hace suponer que cuando la mujer se ve más libre de cargas familiares, accede más fácilmente a la dirección escolar.

### EXPERIENCIA DOCENTE PREVIA DE LAS DIRECTORAS

Respecto a la experiencia previa como docente en el momento en que se asume la dirección escolar, la mayor parte de las directoras y los directores (31,3%) tienen una experiencia previa de más de 20 años (18,8% varones y 12,50% mujeres). Sólo son más las mujeres en el caso de la experiencia inferior a 5 años (5,6% mujeres y 1,9% hombres).

			Experiencia previa como docente					
			Menor o igual a 5 años	De 6 a 10 años	De 11 a 15 años	De 16 a 20 años	Más de 20 años	Total
	Hombre	Recuento	3	23	15	22	30	93
		% dentro de Sexo	3,2%	24,7%	16,1%	23,7%	32,3%	100,0%
		% del total	1,9%	14,4%	9,4%	13,8%	18,8%	58,1%
	Mujer	Recuento	9	7	15	16	20	67
		% dentro de Sexo	13,4%	10,4%	22,4%	23,9%	29,9%	100,0%
		% del total	5,6%	4,4%	9,4%	10,0%	12,5%	41,9%
Total	Recuento	12	30	30	38	50	160	
	% dentro de Sexo	7,5%	18,8%	18,8%	23,8%	31,3%	100,0%	
	% del total	7,5%	18,8%	18,8%	23,8%	31,3%	100,0%	

Tabla 3. Sexo y experiencia previa como docente al ocupar la dirección escolar

Haciendo una correlación de los datos de experiencia docente y sexo de la persona que asume la dirección escolar, se observa que las mujeres de experiencia docente inferior a los 5 años (13,4% dentro del sexo) ocupan la dirección en un porcentaje cuatro veces superior al de hombres (3,2% dentro del sexo) en este tramo de edad.

## TIPO DE CENTRO QUE DIRIGEN

El Gráfico 1 muestra la distribución por sexo de las candidaturas a la dirección durante el curso escolar 2008/2009, así como la distribución según el tamaño de los centros que dirigen.

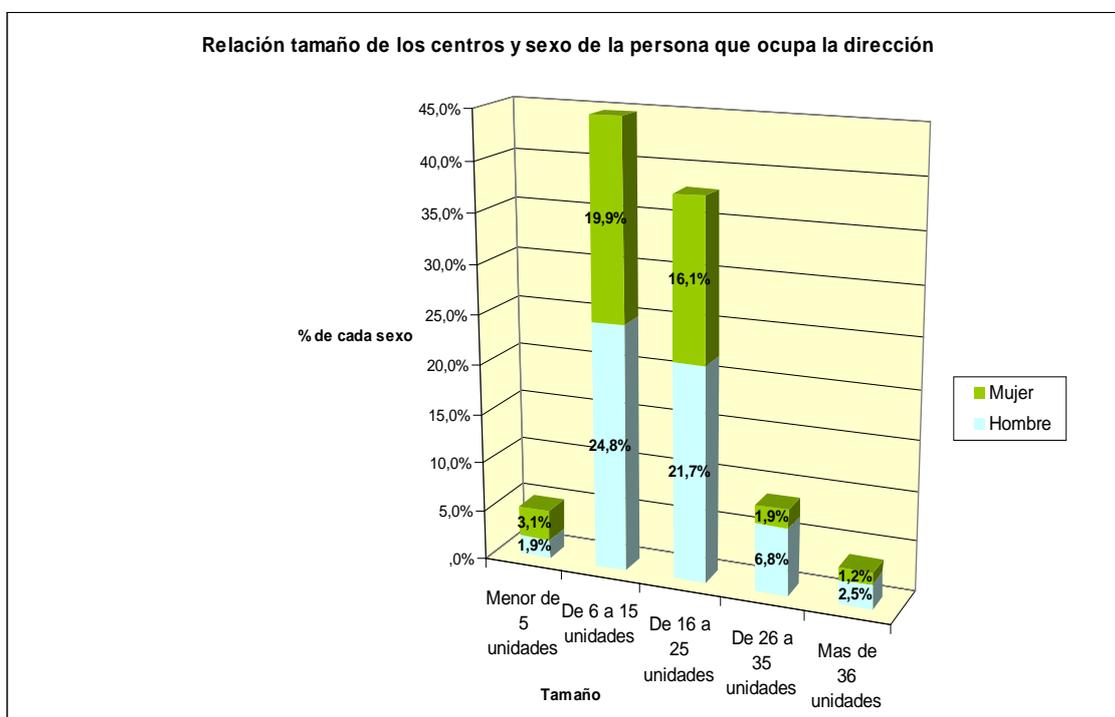


Gráfico 1. Sexo de la persona que ocupa la dirección y el tamaño de sus centros

Correlacionando el sexo de la persona que ocupa la dirección y el tamaño de los centros que dirigen, se observa que, aunque como decíamos anteriormente, el número total de mujeres directoras es inferior al de sus colegas varones, el porcentaje que representan las mujeres en centros muy pequeños es claramente superior al de varones. Se observa que en centros de menos de 5 unidades el porcentaje de directoras de un 3,15% respecto al total y el de directores de un 1,9%.

Las cifras anteriores, se invierten en los centros grandes o muy grandes. Los centros muy grandes, con más de 36 unidades, son dirigidos solo en un 1,2% de los casos por mujeres y en un 2,5% por varones; la cifra de directores es superior, por tanto, en más del doble de centros a la de directoras. En el caso de centros grandes, de 26 a 35 unidades, las diferencias son incluso más notables, siendo sólo 1,9% el porcentaje de directoras y el 6,8% el de directores; en este caso el porcentaje de varones está por encima del triple del de directoras.

Los porcentajes de directoras y directores son más cercanos en los centros pequeños de 6 a 15 unidades, donde sólo hay una diferencia de un 4,9% de directoras inferior al porcentaje de directores. En centros intermedios de 16 a 25 unidades, la diferencia es del 5,6% a favor de los hombres.

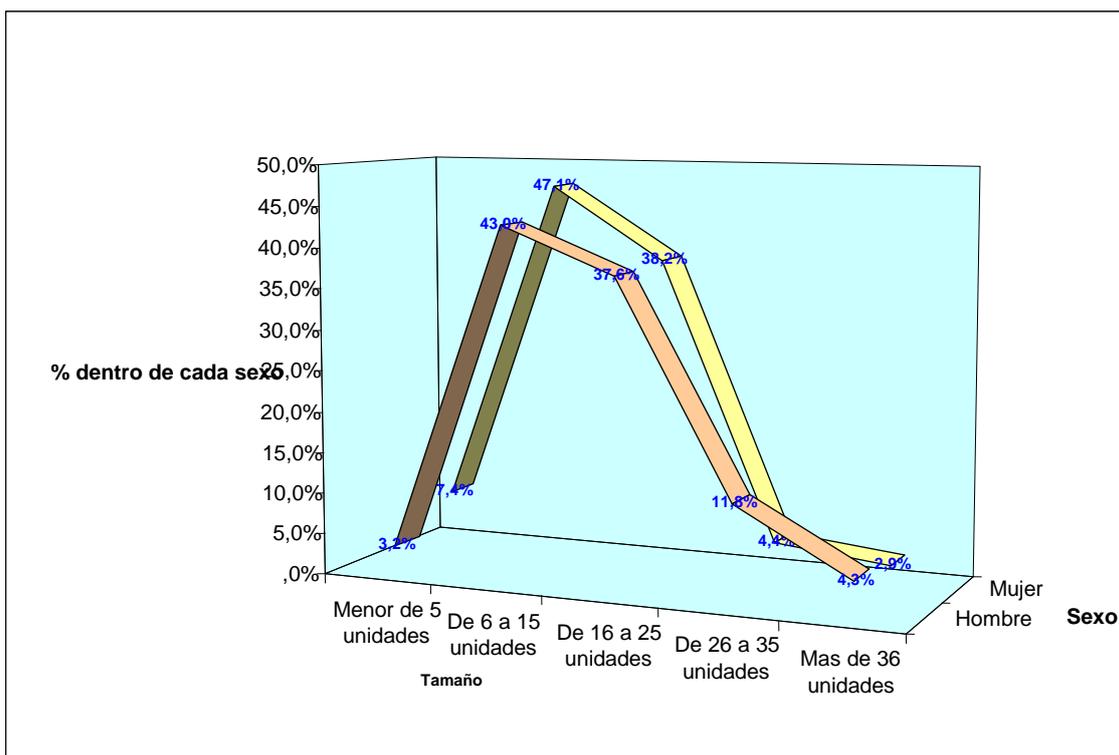


Gráfico 2. Tamaño de los centros y porcentaje dentro del sexo de la persona que ocupa la dirección

Los datos anteriores nos permiten concluir que las directoras superan en número a los directores en centros muy pequeños (7,4% más de mujeres<sup>2</sup>) o pequeños (47,1% más de mujeres). En ambos tipos de centros el porcentaje de mujeres es mayor que el de hombres.

Los porcentajes están muy igualados en los centros entre 16 y 25 unidades, donde la diferencia se reduce al 0,6% a favor de las mujeres. Cuando las unidades superan las 25, el porcentaje de directores respecto supera al de directoras.

### ETAPA EDUCATIVA DE LOS CENTROS QUE DIRIGEN

La muestra participante en el estudio mayor parte de ellas y ellos dirigen centros de Educación Infantil y Primaria (58,4%). En segundo lugar, según el porcentaje, dirigen Institutos de Educación Secundaria (34,8%). Los datos son lógicos si se tiene en cuenta la distribución de los centros educativos dentro del sistema educativo español. Los datos se recogen en la Tabla 3.

<sup>2</sup> Respecto al número total de centros y puestos de dirección estudiados.

			Tipo de Centro						Total
			Educación Infantil	Infantil y Primaria	IES	Escuela de Arte	EOI	Otros	
	Hombre	Recuento	1	50	38	1	•	3	93
		% dentro de Sexo	1,1%	53,8%	40,9%	1,1%	,0%	3,2%	100,0%
		% del total	0,6%	31,1%	23,6%	0,6%	0,0%	1,9%	57,8%
	Mujer	Recuento	2	44	18	0	2	2	68
		% dentro de Sexo	2,9%	64,7%	26,5%	0,0%	2,9%	2,9%	100,0%
		% del total	1,2%	27,3%	11,2%	0,0%	1,2%	1,2%	42,2%
Total	Recuento	3	94	56	1	2	5	161	
	% dentro de Sexo	1,9%	58,4%	34,8%	0,6%	1,2%	3,1%	100,0%	
	% del total	1,9%	58,4%	34,8%	0,6%	1,2%	3,1%	100,0%	

Tabla 3. Ejercicio de la dirección y etapa educativa de sus centros

Si se procede a un análisis más minucioso de los datos recogidos en la Tabla 4, se detecta que el porcentaje de mujeres directoras en los centros de Educación Infantil es muy superior (2,9%) respecto a los puestos en otros niveles educativos, al de hombres en este tipo de centros (1,1%). Ocurre lo mismo en el caso de los centros de Educación Infantil y Primaria, donde el porcentaje de mujeres directoras dentro del sexo es del 64,7% y el de hombres es de un 53,8%. Como cabe esperar, a juzgar por los datos anteriores, los porcentajes se invierten en el caso de los Institutos de Educación Secundaria donde el porcentaje de hombres directores dentro del sexo es de un 40,9%, mientras el de mujeres es de tan solo un 26,5%. Los datos no reflejan conclusiones interesantes en el caso de escuelas Oficiales de idiomas, Escuelas de Arte u otro tipo de centros debido a su poca representatividad. Se puede concluir, por tanto, que las mujeres aun siguen ocupando menos puestos de dirección que los varones y cuando lo hacen, es para dirigir fundamentalmente centros de Educación Infantil o de Educación Infantil y Primaria, mientras que su porcentaje es todavía escaso en los Institutos de Educación Secundaria.

#### Grado formativo de las directoras

El reparto de titulaciones universitarias de los nuevos cargos es el mismo para los hombres y para las mujeres, según muestra la Tabla 5. La mayor parte de ellas y ellos tienen la diplomatura, en segundo lugar se coloca las cifras de la licenciatura, seguida de las personas que poseen los dos tipos de estudios y por último, las personas que poseen el doctorado.

		Titulación académica					Total
		Diplom.	Licenciat	Diplomat. y Licenciat	Doctorado	Otros	
Hombre	Recuento	52	26	10	5	0	93
	% dentro de Sexo	55,9%	28,0%	10,8%	5,4%	,0%	100,0%
	% dentro de Titulación	57,1%	65,0%	50,0%	62,5%	,0%	57,8%
	% del total	32,3%	16,1%	6,2%	3,1%	,0%	57,8%
Mujer	Recuento	39	14	10	3	2	68
	% dentro de Sexo	57,4%	20,6%	14,7%	4,4%	2,9%	100,0%
	% dentro de Titulación	42,9%	35,0%	50,0%	37,5%	100,0%	42,2%
	% del total	24,2%	8,7%	6,2%	1,9%	1,2%	42,2%
Total	Recuento	91	40	20	8	2	161
	% dentro de Sexo	56,5%	24,8%	12,4%	5,0%	1,2%	100,0%
	% dentro de Titulación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	56,5%	24,8%	12,4%	5,0%	1,2%	100,0%

Tabla 4. Titulación académica

Llama la atención, sin embargo, que el porcentaje de directores y directoras que poseen tanto la licenciatura, como la diplomatura es del 50% dentro de la titulación; al ser el número de hombres directores, superior al de mujeres, como hemos venido señalando, el porcentaje de mujeres diplomadas y licenciadas simultáneamente es mayor en la dirección escolar.

Los datos más discordantes se produce en la licenciatura titulación en la que mientras un 65 % son hombres directores, sólo un 35% son mujeres directoras. El dato concuerda sin embargo con los porcentajes de mujeres que dirigen centros de Educación Secundaria.

## CONCLUSIONES

Con los datos de nuestra investigación se puede llegar a la conclusión de que las personas que comienzan el ejercicio de la dirección escolar durante el curso 2008/2009 en Andalucía están cercanas a conseguir la paridad por sexo, pues la diferencia se reduce a un 42,2% de mujeres frente al 57,8% de sus colegas varones.

Los datos anteriores coinciden con las observaciones ya recogidas en el Informe del Consejo Escolar de Andalucía del año 2010, referidos a los cursos 2006/2007 y 2007/2008 en que se anunciaba un mayor acercamiento de la mujer a la dirección escolar. Dichos datos han cambiado bastante respecto a los ofrecidos en estudios previos (Coronel, 2005) quien refiriéndose al curso 2000/2001 señalaba que en Andalucía había un 29,13% de directoras frente al 70,78% de varones directores.

Aunque los resultados sobre la presencia de la mujer en la dirección escolar en la Comunidad Autónoma andaluza puede decirse, por tanto, que son mucho más alentadores, hemos de

señalar que otros datos de nuestra investigación coinciden con los de Tejero y Fernández Díaz (2009) quienes señalan que hay más hombres en la dirección, que el porcentaje de directoras es inferior al porcentaje equivalente de directores y que existe dependencia entre variables como estado civil y el puesto de responsabilidad y gestión. Específicamente, nuestra investigación no nos permite correlacionar el estado civil con la presencia de la mujer en la dirección escolar, pero sí se constata que la presencia femenina en la dirección escolar en el caso de mujeres desde los 31 a los 40 años, etapa en que la mujer suele tener a sus hijos/hijas pequeñas, se reduce casi a la mitad respecto a los varones (9,95% de mujeres frente al 18% de hombres). Este dato se confirma cuando se pone de manifiesto que la diferencia entre sexos se reduce considerablemente en el caso de mujeres libres de cargas familiares porque sus criaturas ya tienen más autonomía como pudieran ser los casos de mujeres de 41 a 50 años (4,3% en favor de los hombres) o que superan los 51 años (sólo 3,7% en favor de los hombres).

Los datos coinciden con el estudio de Carrasco (2002) sobre mujeres directoras onubenses, quien ya señalaba el escaso porcentaje de mujeres con hijos o hijas en la dirección escolar; y también coinciden con los de Sánchez Moreno (2005) sobre gestoras universitarias. Consideramos que una acción prioritaria consiste en la mejorar las políticas de maternidad para que las mujeres accedan a la dirección, pues las profesoras consideran que los recursos y ayudas existentes en la actualidad no son suficientes.

Díez Gutiérrez (2002) y otros, señalan en un trabajo sobre mujer y liderazgo en los centros de León, que no sólo es más frecuente encontrar hombres en las tareas de dirección en los niveles superiores del sistema educativo (Secundaria frente a Primaria o Infantil), sino que también nos los encontramos con más frecuencia en los centros más grandes y con mayor número de alumnado y profesorado. Esta realidad está también presente en los centros educativos andaluces donde mientras en los medianos la diferencia de porcentajes ronda los 4, 5 puntos a favor de los hombres, en centros de 26 a 35 unidades o de más de 36 unidades el porcentaje de mujeres se reduce casi a un tercio respecto al de hombres. Posiblemente, como señalan Díez Gutiérrez y otros (2002) la razón haya que atribuirla a la relación entre el tamaño de los centros y la imagen social de poder que se tiene sobre ellos.

Coronel, Moreno y Padilla (2002) explican la mayor presencia de la mujer en la dirección de centros de Educación Infantil y Educación Primaria por el descenso de prestigio del cargo de dirección en educación, argumentando que los hombres tienden a competir por las profesiones más prestigiosas y lucrativas.

Los datos anteriores coinciden con los ofrecidos por el colectivo IOE (2004) quienes, en referencia a la presencia de la mujer en la gestión de empresas señalan que se reduce a medida que éstas avanzan en tamaño y jerarquía, de manera que, mientras casi se logra el equilibrio del 50% en la dirección de empresas sin asalariados, su presencia no llega al 3% en los consejos de administración de las grandes sociedades del IBEX-35. Como explicación a esta situación también señalan que la progresiva incorporación de la mujer al mundo laboral no se halla acompañada de una progresiva incorporación del hombre a las tareas del hogar.

Se han realizado investigaciones que señalan que el liderazgo femenino es de un estilo colaborativo, abierto, democrático, consensuador, de trabajo en equipo y de compartir responsabilidades y trabajo (Díez Gutiérrez, 2006). En la actualidad las múltiples tareas y responsabilidades que han de asumir las directoras y directores escolares hacen recomendable que se distribuyan las tareas directivas en los centros educativos, partiendo de los equipos directivos e irradiando responsabilidades hacia las jefaturas de departamentos y coordinadoras y coordinadores de proyectos. Esta línea de trabajo puede ser un estímulo importante para animar a las mujeres a ocupar la dirección de los centros educativos.

Comparando nuestra situación con las iniciativas antes descritas y recogidas en el informe Eurydice (2010), sería necesaria una formación específica para las mujeres interesadas en dirigir los centros educativos, con objeto de proporcionarles la seguridad suficiente, o el poder de formación, como señala Antúnez (2002) para que también asuma la dirección en centros de Educación Secundaria, así como centros con un elevado número de unidades.

Teniendo en cuenta que en Andalucía, según datos de nuestro estudio, son especialmente las mujeres de edades comprendidas entre los 31 y los 40 años las que menos participan en los puestos de dirección, coincidiendo con el periodo en que suelen estar al cuidado de sus hijos e hijas, parece especialmente necesario en este caso que la Administración proporcione las ayudas necesarias para el apoyo de las familias.

En estas cuestiones es importante que los hombres asuman la necesidad y la responsabilidad de compartir las tareas del hogar. Aquí también tiene la Administración un importante papel para dinamizar campañas publicitarias de corresponsabilidad en el hogar.

En este artículo presentamos los resultados y una reflexión sobre el papel de las mujeres en las organizaciones educativas y en los puestos de poder. En los datos obtenidos se pone de manifiesto la inferior representación femenina porque tienen que enfrentarse con más obstáculos que los hombres para mantener y mejorar su prestigio y su autoridad.

Como señala Paula Nicolson, (1997) el <<contexto tóxico>> de la organización patriarcal permite la normativa de igualdad de oportunidades, pero se opone a los cambios que podrían capacitar a las mujeres para alcanzar las mismas oportunidades que son accesibles para los hombres. En este sentido, aunque las mujeres han conquistado fama de buenas gestoras y directoras, las escuelas continúan mostrándose reacias al control y al progreso femenino, construyendo un <<techo de cristal>> en su desarrollo profesional.

Un primer paso para paliar esta situación, que es a todas luces discriminatoria, sería poner de manifiesto cuáles son y cómo se transmiten los estereotipos y la jerarquización de las relaciones de poder, ya que van a determinar la estructura organizativa de los centros, y ese es uno de los objetivos de este estudio. Foucauld afirma que poder y conocimiento son equivalentes, y el hecho de que hayan sido los hombres los que han definido tradicionalmente lo que es o no es conocimiento, ha asegurado su estabilidad en el poder (Leonard, 1984). Según este autor las relaciones de poder no son ni intencionadas ni subjetivas. Si son inteligibles, no es porque sean el efecto de otra causa que las explica, sino porque son repetidas una y otra vez con unos fines y objetivos.

Estas relaciones y la jerarquía que representan se transmiten y consolidan a través de procesos formales e informales de enseñanza-aprendizaje en los que se establece y especifica la posición y valoración que una persona representa según su sexo, su clase social o su raza.

Como señala Gore, (1996) los regímenes son peligrosos, pero quizás lo sean menos si nos hacemos conscientes y nos sensibilizamos frente a los peligros concretos que encierra nuestro propio trabajo. En este proceso de análisis y transformación consideramos que es fundamental modificar la cultura organizativa de los centros en los que el profesorado tiene un papel fundamental. La principal reestructuración en las escuelas se refiere a la modificación de tiempos, espacios, reglas, relaciones, de funciones y de la responsabilidad que las personas tienen en ellas

## BIBLIOGRAFÍA

ANTÚNEZ, S. (2002): Claves para la Organización de Centros Docentes. ICE-Horsori, Barcelona.

CARRASCO, M. J. (2002): "Análisis e incidencias de los estilos directivos de las mujeres en centros escolares de contextos desfavorecidos. Diputación de Huelva. Huelva.

CARRASCO, M. J. (2010) "Ser madre, maestra y directora: ¿tareas difíciles de conciliar?" En MORENO, E, (Coord.) Orientaciones para una educación no sexista. Septem Ediciones S.L. Oviedo. pp. 105-120.

COLECTIVO IOE (2004): Hacia la igualdad de género en España: una década de avances y retrocesos (1994-2005). Disponible en:  
<http://www.colectivoioe.org/uploads/09fb73590b3e698e37ab2816e3572e9396502a1d.pdf>, pp.13.

CONSEJO ESCOLAR DE ANDALUCÍA (2005): Informe sobre el estado y situación del sistema educativo en Andalucía 2002/2003. Extraído el 3 de septiembre de 2009, de  
[http://www.juntadeandalucia.es/educacion/vscripts/w\\_cea/informes.htm](http://www.juntadeandalucia.es/educacion/vscripts/w_cea/informes.htm)

CONSEJO ESCOLAR DE ANDALUCÍA (2010): Informe sobre el estado y situación del sistema educativo en Andalucía 2005/2006, 2006/2007. Extraído el 3 de septiembre de 2010, desde  
[http://www.juntadeandalucia.es/educacion/vscripts/w\\_cea/pdfs/Inf/05-07%20Indice.pdf](http://www.juntadeandalucia.es/educacion/vscripts/w_cea/pdfs/Inf/05-07%20Indice.pdf), 2010.

CORONEL, J.M. (2005): Las mujeres en la dirección de los centros escolares: un análisis de las barreras que dificultan el acceso a la dirección y de los procesos de gestión y liderazgo escolar, Ministerio de Ciencia y Tecnología (Convocatoria de Ayudas a Proyectos I+D (BOE 15 de enero de 2002, referencia BSO 2002-01954).

CORONEL, J.M. CARRASCO, M.J., MORENO, E. Y PADILLA, M.T. (2009): "Barreras para el Acceso y el Ejercicio de Puestos de Responsabilidad: el Caso de las Directoras de Centros Escolares de Educación Infantil y Primaria." en GALLEGO, M., GARCÍA, R. Y GILES, R. (2009): Género, Ciudadanía y Globalización, Vol. I. Alfar, Sevilla. pp. 395-407.

CORONEL, J.M., MORENO, E. Y PADILLA, T. (2002): "La gestión y el liderazgo como procesos organizativos: contribuciones y retos planteados desde la óptica de género" Revista de Educación. 327, pp.157-168.

CORONEL, J.M., MORENO, E., CARRASCO M.J. AND VÉLEZ, E. (2010): "School Leadership in Disadvantage Contexts: A Case study of women principals Leading Change in Spain." In HUSU, L., JEFF, H., LÄMSÄN, A. AND VANHAKA, S. (Eds.) (2010): Leadership Through the Genders Lens. Women and Men in Organisations. Ed. Prima Ltd. Helsinki, pp. 289-305.

DÍEZ GUTIÉRREZ y otros (2002): "Las mujeres y el poder en las organizaciones educativas" Revista Complutense de Educación v 13, n 2, pp. 485-513.

DÍEZ GUTIÉRREZ, E et. als., (2006): "La mujer y el poder en las organizaciones educativas" Revista Complutense de Educación, v. 13 n. 2, pp.590.

EURYDICE, (2010): Différences entre les genres en matière de réussite scolaire: étude sur les mesures prises et la situation actuelle en Europe.  
<http://www.educacion.es/cide/espanol/eurydice/publicaciones/eury2010gdeo/eury2010gdeo-FR.pdf>.

GIROUX, H.A. (2001): Cultura, política y práctica educativa. Graó. Barcelona.

GIROUX, H.A.(1996): Placeres inquietantes: aprendiendo la cultura popular. Paidós. Barcelona.

GÓMEZ DELGADO, A. M. (2010) La formación inicial para la dirección escolar como impulso para conseguir una dirección competente en Andalucía. Universidad de Huelva. Huelva. Disponible en <http://rabida.uhu.es/dspace/handle/10272/4074>.

GORE, J.M. (1996): Controversias entre las Pedagogías, , Morata. Madrid

INSTITUTO DE LA MUJER, [http://www.inmujer.es/ss/Satellite?c=Page&cid= 1264005600670&pagename=InstitutoMujer%2FPage%2FIMUJ\\_Generico](http://www.inmujer.es/ss/Satellite?c=Page&cid= 1264005600670&pagename=InstitutoMujer%2FPage%2FIMUJ_Generico), 2010.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2010): Mujeres y hombres en España 2010. INE, Ministerio de Igualdad. Madrid.

LEONARD, P. (1984): Personality and ideology. Macmillan. Basingstoke.

LUKE, C. (1999): Feminismos y pedagogía en la vida cotidiana. Morata. Madrid.

MORENO SÁNCHEZ, E., CORONEL LLAMAS, J. M., CARRASCO MACÍAS, M. J.(2007): "Poder y relaciones de género en las escuelas: hacia la igualdad de las mujeres" en GUERRERO SALAZAR, S.(2007): Avanzando hacia la igualdad en las Ciencias Sociales. Ed. Diputación de Málaga. Asociación de Estudios Históricos de la Mujer, pp.131-141.

MUÑOZ REPISO, M. (2003): "Educación y toma de decisiones en la Unión Europea." Organización y Gestión Educativa 3, pp. 26-31.

NICOLSON, P. (1997): Poder, Género y Organizaciones. ¿Se valora a la mujer en la empresa? Narcea, Madrid.

SÁNCHEZ MORENO, M. (2005): La mujer en la dirección y la gestión de las organizaciones universitarias: problemáticas, estilos de liderazgo, y contribución al desarrollo institucional. Instituto de la Mujer. Madrid. Consultado en [http://www.mtas.es/mujer/mujeres/estud\\_inves/669.pdf](http://www.mtas.es/mujer/mujeres/estud_inves/669.pdf).

SÁNCHEZ MORENO, R. (2002): Mujeres Dirigentes en la Universidad., Prensa Universitaria de Zaragoza, Zaragoza.

TEJERO, C.M. Y FERNÁNDEZ DÍAZ, M.J. (2009): "Indefensión laboral y dirección escolar. Medición y prevalencia", Revista Avances en supervisión educativa n 10, (2009) pp.1-7.