

Para citar este artículo, hacerlo de esta forma: López, J.F. (2023) “El liderazgo en las instituciones educativas ¿Una cuestión de género?”, Revista EXPE, número VII, p. 47-53)

### Resumen

Este artículo es una reflexión abierta sobre el liderazgo en el ámbito educativo. Un pequeño estudio realizado a partir de varias investigaciones. Por un lado, la mirada atrás de los equipos directivos en centros educativos hace algunas décadas; por otro lado, los datos actuales de directores y directoras y otros cargos de equipos directivos de la Consejería de Educación, Formación Profesional, Actividad Física y Deportes unido con el análisis de distintas investigaciones y publicaciones sobre las diferencias estadísticas entre mujeres y hombres que ostentan cargos o puestos de alto nivel en la educación y las causas que dibujan, las realidades de cada momento. Se pretende visibilizar a nivel social, con los datos que se desprenden de este sencillo análisis, la realidad pasada y actual en un sector en el que siendo la mayoría mujeres, su presencia en los puestos de responsabilidad fue menor en proporción a los hombres, a los que parecía que *les pertenecían*. En la actualidad, afortunadamente, las mujeres estamos ocupando esos lugares de liderazgo proporcionalmente en la misma medida que los hombres y más en consonancia, como mayoría que somos en el área de educación. A partir de ahí, se realiza una reflexión sobre este avance.

**Palabras clave:** Liderazgo, género, femenino, masculino, cargos directivos, reflexión, igualdad.

### 1. Introducción

El objeto de este artículo es indagar en las diferencias de género, en el pasado y el presente, de las personas que ocupan puestos de dirección y equipos directivos en las etapas de Educación Infantil, Primaria, Secundaria y otras enseñanzas no universitarias; centrándonos en los centros educativos de la Comunidad Autónoma de Canarias en particular y con la certeza, que esta casuística es trasladable a nivel nacional y puede traspasar nuestras fronteras. El deseo es promover la reflexión sobre el menor desempeño femenino, a lo largo de muchas décadas, en cargos directivos en las instituciones educativas;

Revista Expe número V, LXXXI, 2019, Diciembre 2019

que aun teniendo las mismas oportunidades que los hombres en el acceso a puestos de dirección en la administración pública, se optaba por no hacerlo y se pretende dar la visión de la situación en la actualidad.

En contraposición con distintos sectores de la empresa privada, en las administraciones públicas existe igualdad de género; las mujeres y los hombres tienen los mismos derechos y requisitos de acceso a puestos de progreso en su trabajo. A la hora de presentar un proyecto de dirección, pertenecer a un equipo directivo, acceder al cuerpo de inspección o una cátedra, la administración no contempla diferencia de géneros, tenemos los mismos derechos y nos exigen los mismos requisitos para avanzar, hasta donde cada persona desee. Se ha sido capaz, después de décadas de desigualdad, de llegar a un equilibrio en estos puestos donde hombres y mujeres, en similar proporción, ostentan los puestos de liderazgo en la enseñanza.

Si observamos en la actualidad la relación de mujeres y hombres en equipos de liderazgo de manera cuantitativa, veremos más nombres femeninos que masculinos, fruto de la diferencia sustancial de mujeres que se dedican a la enseñanza; pero, si observamos la proporción, la balanza no se inclina de un lado o del otro, el número de mujeres en cargos de liderazgo en proporción a los hombres que ostentan estos cargos es similar en la enseñanza. Este artículo pretende poner de manifiesto esta realidad partiendo de un pasado no muy lejano totalmente distinto y analizar las causas por las que, en este sector, las mujeres si han llegado a ostentar puestos de liderazgo y ser ejemplo para que cada día más, haya una igualdad real.

## 2. Desarrollo

No hace tantos años que la gran mayoría de las mujeres no tenían la posibilidad de estudiar, por lo que los trabajos a los que podían aspirar eran aquellos que no necesitaban de estudios o bien los que se llevaban a cabo en el ámbito familiar. Pero; desde que la sociedad, mayoritariamente machista en esa época, comenzó a avanzar y les permitió el acceso a los estudios superiores, decidieron dedicarse a ámbitos de educación y cuidado por varios motivos; entre ellos, probablemente, el hecho de que ya era lo que siempre habían hecho y donde les

consintieron acceder. El hombre, con mayor peso en esos momentos, permitió que la mujer estudiara y trabajara en puestos que se asemejaban a los que ya hacían en casa, es decir, en cuidado y educación, el rol de madre fuera del hogar, mientras que otros sectores, siguieron cerrados totalmente a la mujer y hoy en día, todavía en algunos casos, sigue siendo así.

Pero, además, las mujeres trabajadoras siguieron con la crianza de los hijos e hijas y las labores del hogar cuando llegaban a casa, aunque trabajaran en la calle, el peso del resto de las obligaciones familiares seguía cayendo en ellas, así que el rol de género adquirido no les permitió tener dentro de sus expectativas el acceder a un puesto de dirección al no tener capacidad para afrontar más responsabilidad. Derechos, que, aunque estaban en nuestras manos no lo hemos conquistado totalmente, resultado del sistema social de género y de prácticas sociales existentes todavía en nuestra sociedad.

Así que, las dificultades para conciliar la vida familiar y laboral, por ejemplo cuando un hijo o hija estaba enfermo, ya que generalmente eran las mujeres quienes se quedaban en casa a su cuidado y quienes les llevaban al médico, restando tiempo a su carrera profesional, ha podido ser una de las muchas causas que han impedido que se pudieran plantear optar a puestos de liderazgo donde se requería una dedicación laboral, temporal y personal mayor, cosa que los hombres, aun teniendo cargas familiares si podían hacer.

Además, se puede afirmar que existía un "chip invisible" en ellas, en el que asumen que esos cargos eran ocupados por los hombres por tradición. Las mujeres han sido menos competitivas debido a una herencia invisible de entregar los puestos de poder a los hombres, un patrón de comportamiento seguido y asumido por la sociedad sin más planteamientos.

Una vez expuestas las razones por las que las mujeres no se atrevían a ostentar puestos de liderazgo aun teniendo *aparentemente* las mismas posibilidades y asumir la superioridad masculina en estos puestos, se pretende analizar la fotografía de hoy en día para ver si el sector educativo y la mujer ha avanzado en este sentido.

Para llevar a cabo el presente artículo, se han analizado los datos relativos a la participación de la mujer en equipos directivos de los centros educativos de Régimen general, especial y de adultos no universitarios en Canarias.

Revista Expe número V. Volumen 7. Número 4. Diciembre 2023

Para ello se han consultado 2.392 nombramientos de los miembros de equipos directivos; 330 nombramientos de Centros de Profesores (CEP), Centros de Adultos a distancia (CEAD), Centros de Educación Especial (CEE), Escuelas rurales (CER), Centros Integrados Formación Profesional (CIFP), Escuelas de Arte (EA), Escuelas oficiales de Idiomas (EOI); 1.200 nombramientos en Centros de Infantil y Primaria (CEIP); 100 nombramientos en Centros de Educación obligatoria (CEO) y 760 nombramientos en Institutos de Enseñanza obligatoria (IES).

Desglosando los datos por género, existen 522 directoras y 277 directores; 1.089 miembros de equipos directivos entre vicedirección, jefatura y secretaría mujeres y 504 miembros de equipos directivos hombres.

Los números vemos más mujeres que hombres ostentando puestos en equipos directivos, pero necesitamos añadir la variable del porcentaje de mujeres y de hombres que trabajan en educación, ya que, aunque aparentemente sean más las mujeres en equipos directivos, no significa que el porcentaje con respecto a los hombres sea mayor.

La participación femenina es del 69,3% del total de docentes en el sistema educativo público en Canarias, en contraposición a un 30,7% de hombres docentes. Si los hombres ostentan un 32,7% de los puestos directivos frente a un 67,3% en las mujeres, podemos asegurar que nuestra profesión coge el testigo del camino a la igualdad de oportunidades y derechos en la vida laboral. Comparando con otros datos consultados, podemos afirmar que sólo en la última década el porcentaje de mujeres que ostentan puestos de dirección en la enseñanza ha aumentado 12 puntos. Los datos nos dicen que se ha producido un gran cambio, ya que aquellas barreras que impedían a las maestras de hace unos años acceder a los puestos de poder, se han ido derribando y consiguiendo una mayor igualdad.

A la pregunta de ¿en el sector de la docencia estamos llegando a una igualdad en el liderazgo entre mujeres y hombres?, varios factores han podido influir en el avance femenino referido. Por un lado, y aunque ya existiera la igualdad de oportunidades en el acceso a los puestos de dirección; es imprescindible el cambio en la mentalidad femenina, en cuanto a la herencia invisible de delegar el poder a los hombres, esa barrera ya se ha superado. Por otro lado, la

Revista Expe número V. Volumen 7. Número 1. Diciembre 2023

Consejería dispone de programas, proyectos y formaciones sobre igualdad. Los docentes y las docentes cada día, para poder trabajar en las aulas y enseñar en igualdad y coeducación, se han tenido que formar para ello.

Nos podemos hacer una nueva pregunta: ¿qué factores han podido influir en el cambio? Uno de ellos es la introducción del *Eje de Igualdad, Educación Afectiva Sexual y de Género* en las escuelas y crear en las nuevas generaciones una conciencia de igualdad real es imprescindible. En este tema, la educación es bidireccional, aprende el alumnado al igual que el profesorado. Se enseña igualdad y, al trabajarla, se ha integrado en la comunidad educativa.

La formación se transmite creyendo en ella y me gustaría afirmar que ha calado en las docentes tanto, que se han atrevido a buscar las herramientas necesarias para sortear las dificultades que se presentaban en el camino y coger el testigo de la responsabilidad y liderazgo. En resumen, enseñar igualdad nos ayuda a replantearnos nuestra vida y a trabajar para lograr la igualdad.

No ajena a nuestra realidad, aunque no trate directamente del liderazgo en las docentes, surge una nueva pregunta: ¿nuestro ejemplo llegará a otros sectores laborales de la sociedad?

Para ello es necesaria una revisión de las políticas de igualdad tanto en los sectores públicos como privados, sobre los motivos que predisponen que la mujer esté en minoría en puestos de liderazgo. Cierto es que, en los últimos años, ha habido un aumento del porcentaje de mujeres que ostentan cargos, pero; aunque haya habido ese aumento, no es significativo para llegar a una paridad y se deben planificar acciones a realizar para alcanzar una igualdad real y efectiva entre los hombres y las mujeres.

Aunque cada día se avanza hacia una igualdad real en la sociedad, a las mujeres aún nos queda camino por recorrer para llegar a un liderazgo femenino y compartido. Se necesita un cambio en la mentalidad general, que contribuya a que las mujeres puedan tener las estrategias necesarias para llegar hasta donde ellas deseen.

Una de las mayores dificultades a las que se enfrentan las madres trabajadoras de nuestro país es que no existe un sistema de cuidados infantiles eficiente. Combinar el trabajo dentro y fuera de casa, en condiciones en las que la mujer tiene el peso mayor en la familia, es sumamente complejo.

Revista Expe número V. LXXXIII, 2023, Diciembre 2023

Por ese arrastre educacional, nos encontramos que las mujeres tienen menos inquietudes de adquirir competencias tecnológicas y digitales. Para intentar paliar esta desmotivación, la Consejería de Educación, a través de su programa STEAM y de múltiples actividades que ofrece a los centros educativos, como el fomentar en las alumnas las vocaciones científicas, la igualdad de oportunidades y el empoderamiento de la mujer.

Las mujeres en la sociedad actual se encuentran con un *techo de cristal* que limita sus carreras profesionales, invisible para toda la sociedad y complicado de traspasar en muchos casos. La escasez de apoyo, tanto a nivel familiar como social; que puede tener a la hora de tomar la decisión de ocupar o rechazar un puesto directivo, es una realidad que no se puede obviar.

### 3. Conclusión

Son muchos los factores que determinaron que las mujeres, hasta hace unos años, no accediesen en igualdad a los puestos de liderazgo en la educación aun teniendo los mismos derechos y siendo igual de eficientes y eficaces a la hora de ocupar los mismos. Las barreras mentales, sociales y familiares impidieron estar y participar en los puestos directivos, así como impulsar y reforzar sus habilidades y capacidades.

Aunque el proceso continúa en la sociedad, en el ámbito educativo, se está pudiendo superar y en pocos años se ha llegado a una igualdad en los puestos directivos. Hoy en día, por primera vez, el porcentaje de hombres y mujeres en cargos directivos es casi el mismo.

Es necesario para el avance de la sociedad en este sentido, que, desde las administraciones públicas, garantes de la igualdad, se ejerza un liderazgo ejemplar en la promoción de la igualdad de género.

La voluntad firme de instaurar una igualdad de oportunidades real, distribuyendo los recursos y las responsabilidades y cambiando las relaciones de género existentes para hacerlas más equitativas, justas y solidarias.

Afortunadamente, hoy en día, existen asociaciones de mujeres que trabajan para llegar a una igualdad real y muestran a las nuevas generaciones el camino andado y la dirección a seguir, impulsando el liderazgo de las mujeres,

trabajando en la defensa de la igualdad de oportunidades, la integración y no discriminación de las mujeres en los ámbitos económicos, empresariales e institucionales.

#### 4. Bibliografía

Cáceres Reche, María Pilar; Trujillo Torres, Juan Manuel; Hinojo Lucena, Francisco Javier; Aznar Díaz, Inmaculada; y García Carmona, Marina. «*Tendencias actuales de género y el liderazgo de la dirección en los diferentes niveles educativos*». Educar, 2012, Vol. 48, n.º 1, pp. 69-89, <https://raco.cat/index.php/Educar/article/view/252993>.

Cuevas, M., García, M. y Leulmi, Y. (2014). *Mujeres y liderazgo: Controversias en el ámbito educativo*. Journal for Educators, Teachers and Trainers, Vol. 5.

Rabazas Romero, M<sup>a</sup> Teresa, Villamor Manero, Patricia, Egido Gálvez, Inmaculada, y Prieto Egido, Mirian. Instituto de la mujer (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad) CNIIE (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte) (2011). *Mujeres en cargos de representación en el sistema educativo II*.

Secretaría General Técnica Subdirección General de Atención al Ciudadano, Documentación y Publicaciones © Edición: 2022. Datos y cifras, Curso 2022-2023.

III Plan para la Igualdad de Género en la Administración General del Estado y en los organismos públicos vinculados o dependientes de ella. Ministerio de Política Territorial y Función pública.

III Plan para la Igualdad de Género en la Administración General del Estado y en los organismos públicos vinculados o dependientes de ella.