

**Resumen**

*La presencia de la mujer en los cargos directivos sigue siendo hoy uno de los grandes retos para este colectivo. En este artículo se pretende mostrar esa realidad, a través de un estudio descriptivo realizado en la Universidad de Granada, sobre el número de hombres y mujeres que desempeñan los cargos de más alta representación institucional, como pueden ser el de Decano/a, Secretario/a o, para el caso de los departamentos, el de Director/a y el de Secretario/a, a través de la revisión de las memorias universitarias de cada curso académico, desde 1990 hasta el 2005. El estudio abarca, por una parte, una perspectiva diacrónica, entendida como la evolución seguida en los distintos centros o facultades de la Universidad de Granada, de la presencia femenina en los cargos directivos de los últimos quince años. Por otra, partiendo de una visión sincrónica, trata de centrarse de un modo más específico en analizar, con una mayor profundidad y precisión, la posición de la mujer en los cargos directivos de los diversos departamentos que integran la Facultad de Ciencias de Educación.*

**Palabras clave:** educación superior, administración educativa, liderazgo, estudios de género, Universidad de Granada.

# El liderazgo femenino en los cargos directivos: un estudio longitudinal en la Universidad de Granada (1990-2005)

Women leading managerial positions: a longitudinal study at Universidad de Granada (1990-2005)

**Manuel Lorenzo Delgado**

Doctor en Ciencias de la Educación, Universidad de Granada, España.  
Profesor, Departamento de Didáctica y Organización Escolar, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Granada, España.  
[mlorenzo@ugr.es](mailto:mlorenzo@ugr.es)

**Tomás Sola Martínez**

Doctor en Filosofía y Ciencias de la Educación, UNAD, España.  
Profesor Titular, Departamento de Didáctica y Organización Escolar, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Granada, España.  
[tsola@ugr.es](mailto:tsola@ugr.es)

**M<sup>a</sup> Pilar Cáceres Reche**

Investigadora, Departamento de Didáctica y Organización Escolar, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Granada, España.  
[caceres@ugr.es](mailto:caceres@ugr.es)

**Dirección de los autores:**

Facultad de Ciencias de la Educación, Campus Universitario de Cartuja s/n,  
C. P. 18071, Universidad de Granada

**Abstract**

*The presence of women at managerial positions continues being one of the biggest challenges for this group. In this article we intend to show that situation, through a descriptive research made at Universidad de Granada, Spain, with a group of men and women who have high institutional positions as Deans, First Secretaries, or Directors. We did this work by reviewing each students group's memories at the University, from 1990 until 2005.*

*This study includes, on one hand, a diachronical perspective, understood as the evolution of all departments and faculties at Universidad de Granada with female presence in managerial positions during the last fifteen years. On the other hand, from a synchronic perspective, this research intends to focus specifically on women's situation in managerial positions at the various Departments that compose the Faculty of Educational Science.*

**Key words:** Superior Education, Educational Management, leadership, gender studies, Universidad de Granada.

## Introducción

La igualdad de oportunidades, que se recoge en el Art. 14 de la Constitución española (1978), parece ser un principio tan obvio, que probablemente se desestime su consideración y estudio. No obstante, en los últimos años es frecuente el incremento de normativas orientadas a este fin, como es el caso del reciente I Plan de Igualdad entre Hombres y Mujeres, impulsado desde la Comunidad Andaluza. En él se introducen dos aportaciones significativas. Por una parte, se plantea la necesidad de introducir cambios en el modelo educativo, en los que se ven implicados los profesores y una formación inicial sustentada en la conciencia coeducativa, es decir, en evitar estereotipos de dominación y dependencia presentes en nuestra cultura, así como valorar las aportaciones de las mujeres a lo largo de la historia. Y por otra, la urgencia de este tipo de medidas, en este caso desde la coeducación, constituye un posible reflejo de una realidad social desigual y, ante todo, discriminatoria, en función de la variable género. En los últimos años, los estudios de género han experimentado un gran auge, probablemente por el cambio de mentalidad al que estamos asistiendo, vinculado a la nueva redefinición de roles en las familias, y la incorporación de la mujer al mercado laboral. Por ello, es de sumo interés indagar en la vida laboral, como es el caso de la institución universitaria, y más concretamente analizar, desde una perspectiva descriptiva, el número de hombres y mujeres que ocupan cargos directivos en los departamentos y equipo de gobierno en las facultades y escuelas que integran la Universidad de Granada, así como tratar de racionalizar de un modo comprensivo los resultados obtenidos, buscando explicaciones que aborden el problema de investigación desde una vertiente cualitativa.

De esta forma se podrá conocer, en los niveles de la educación superior, la presencia de situaciones de desequilibrio y discriminación por razón de

género, y con ello articular los mecanismos necesarios para trabajar el contenido coeducativo desde la enseñanza universitaria, esto es, desde la formación y perfeccionamiento de los futuros docentes (en el caso de las facultades de educación) y todos aquellos que se vayan a dedicar a la enseñanza desde otros ámbitos profesionales.

Es fundamental continuar realizando estudios e investigaciones en la Universidad, y en nuestro caso, tratando de conocer qué porcentaje de hombres y mujeres poseen cargos representativos, de poder o prestigio (directores de departamento, decanos y secretarios de las facultades, etc.), en esta institución, estudiando el posible liderazgo femenino existente, ya que esta es considerada como un espacio que proyecta la organización y mecanismos propios de la estructura social y elitista, lo que permitirá saber en qué grado o cómo se ha conseguido una auténtica igualdad de oportunidades con base en el género, comprobando en qué medida la imagen generalizada de que la mujer ha logrado la igualdad absoluta en relación con el hombre es una realidad, o una ideología fantasmiosa, que progresa de forma desajustada con la práctica diaria.

Otros elementos justificativos para llevar a cabo este trabajo de investigación, sobre el liderazgo femenino en el contexto universitario, son:

- Lo novedoso y original de sus aportaciones para la comunidad científica, ya que se trata de un tema insuficientemente trabajado.
- Conocer, como ya se ha descrito, las posibilidades de la mujer, con base en posiciones futuras de poder en la Universidad, por ser un colectivo que ha sido fuertemente castigado históricamente. Tal situación se vivencia con gran realismo en las palabras de Blas Infante (1982: 45) en una de sus obras, *Ideal andaluz*: (...) “He sentido indignación al ver que sus mujeres se deforman consumidas por la miseria de las rudas fae-

nas del campo; al contemplar cómo sus hijos parecen faltos de higiene y de pan, cómo sus inteligencias se pierden atrofiadas por la virtud de una bárbara pedagogía, que tiene un templo digno en escuelas como cuadras; o permaneciendo totalmente incultas, requerida toda la actividad, desde la más tierna niñez (...).”

- Estas aportaciones pueden servir de instrumento de política de igualdad social de género, en el sentido de controlar e igualar el currículum vitae entre hombres y mujeres.
- Necesidad de detectar, de acuerdo con García de León y García de Cortázar, los posibles costes en sí de la vida estudiantil para las mujeres, y como costes diferenciales respecto a los hombres, toda una serie de datos de la vida privada y familiar (muchos más índices de divorcio en las mujeres profesionales, soltería, cuidado de los hijos, etc.), según los resultados para ambos sexos de la investigación internacional *Comparative Leadership Study*.
- Interés por desarrollar una investigación contra la norma, es decir, centrarse en estudiar las desigualdades por razón de género desde la élite feminista. Y no como tradicionalmente se había venido haciendo, tomando como objeto de estudio, sobre todo, a colectivos deprimidos, mujeres en malas condiciones sociales de existencia y, muy característicamente, temas de marginación social, es decir, las antípodas de la problemática de las élites femeninas.
- Descubrir si, efectivamente, se cumple la imagen de que la Universidad, en nuestros días, está muy feminizada, esto es, si la Universidad es un universo conquistado por la igualdad, en este campo concreto del liderazgo y del ejercicio del poder, sabiendo, por la aportación de algunos estudios,

que el liderazgo o poder académico es profundamente androcéntrico, incluso más que el poder político.

- El hecho de llevar a cabo estudios de género produce una mayor confluencia de líneas de investigación: *sociológicas* (liderazgo, roles sociales por razón de sexo; construcción de identidad social, estereotipos...); *psicológicas* (estudio de grupos humanos, prejuicios, sexismo, conductas discriminatorias, etc.); *históricas* (evolución del feminismo y defensa de igualdad de oportunidades); *educativas* (intervenciones, actuaciones que se deberían introducir desde la educación formal (escuela) y no formal (medios de comunicación, familia, etc.), coeducación, educar para la igualdad, etc.
- Posibilidad de poner a prueba ciertos mitos o tópicos sobre el escaso liderazgo de la mujer en puestos de responsabilidad, como son, por una parte, la afirmación del *absentismo* femenino en la actividad pública y privada como un hecho incuestionable, ligado a las “cargas familiares” de la mujer estudiante. Y por otra, la explicación androcéntrica dada a las mujeres al no alcanzar posiciones de poder, basada en el *efecto temporal* (*no ha habido tiempo, acabáis de llegar, sed pacientes*), tratando así de calibrar hasta qué punto se combina el factor tiempo y el discriminatorio.

Se intentará, por una parte, exteriorizar las dificultades, limitaciones u obstáculos sociales, económicos, ideológicos, psicológicos y culturales que integran este proceso de ascenso a puestos “privilegiados”, en este caso en la Universidad de Granada, según la opinión de diferentes autores, teniendo en cuenta la variable género. Así, será más fácil intervenir desde “los templos culturales y educativos” dando ejemplo, al corregir determinadas prácticas discriminatorias hacia la mujer, y

sirviendo como modelo difusor a otras entidades de poder, como la política, centros escolares, ámbito empresarial, etc. Y por otra, adoptar posibles medidas o vías de intervención centradas en la escuela (coeducación), además de otras de carácter político, social, etc., pues la escuela, mediante la educación, constituye una clave esencial para incidir, desde los inicios del proceso formativo de los niños, en la configuración para el futuro de una sociedad más justa y equitativa. De aquí que sea imprescindible apoyarse en una filosofía preventiva, más que remedial; esto es, no esperar a encontrarnos con problemas de este tipo, en este momento, de rechazo hacia otros por razón de sexo, raza, etc., sino, como ya se ha estudiado su presencia y se sabe cómo intervenir para minimizarlo o evitar que suceda, promover las acciones y medios necesarios orientados a tal efecto, puesto que, ya lo decía Kant en el siglo XIX, “el hombre no es más que lo que la educación hace de él”.

### 1. Planteamiento del problema

Este trabajo se orienta al estudio del siguiente problema de investigación, en un intento de aproximación teórico y metodológico y de la consecución de unos objetivos concretos:

“Estudio descriptivo del liderazgo femenino con base en la presencia de la mujer en cargos directivos de los departamentos (directores, secretarios) y del equipo de gobierno (decanos y secretarios) de las distintas facultades pertenecientes a la Universidad de Granada, desde los años noventa hasta nuestros días”.

### 2. Objetivos de la investigación

Las finalidades que orientan el proceso de investigación que se va a desarrollar se corresponden de un modo operativo con las siguientes:

Conocer los estudios realizados sobre el liderazgo universitario, en función del género.

- Determinar, desde una perspectiva cuantitativa, el porcentaje de hombres y mujeres que desempeñan puestos de dirección, tanto en los departamentos (de la Facultad de Ciencias de la Educación) como en el equipo decanal de las facultades que integran la Universidad de Granada y, desde una óptica cualitativa, indagar en las características, rasgos o perfiles demandados para el ejercicio de la dirección en estos ámbitos.
- Analizar la evolución de la mujer en el desempeño de la dirección en la Universidad, desde la década de los noventa hasta la actualidad, a partir de una perspectiva diacrónica.
- Contextualizar histórica y teóricamente las aportaciones realizadas por los estudios existentes referidos al liderazgo y la dirección u organización de instituciones, así como las reivindicaciones del movimiento feminista ante posibles manifestaciones sexistas en la sociedad.
- Establecer la relación existente entre las áreas de conocimiento de los departamentos o facultades en donde se muestre una mayor presencia femenina en sus cargos directivos.
- Describir el estado del liderazgo femenino en la Universidad de Granada e inferir posibles explicaciones o variables, con base en otros estudios realizados, que se aproximen comprensivamente al problema de investigación planteado.
- Diseñar una serie de directrices o referentes que sirvan de guía para futuras líneas de investigación orientadas a una mayor profundización sobre este estudio.
- Reflexionar sobre las implicaciones socioeducativas, en general, y sobre la escuela, en particular, en relación con el papel que la coeducación puede desempeñar en la formación de la sociedad desde las primeras eda-

des, para evitar situaciones de discriminación u opresión por razón de género.

### 3. Metodología

Para aproximarnos al problema propuesto se necesita una vía de investigación que se debe seguir, un *camino* para acceder a la información y el conocimiento más preciso de la realidad. Se necesita, por lo tanto, delimitar la forma de abordar el campo de estudio en cuestión.

De acuerdo con los paradigmas de investigación que señalan las disciplinas científicas (cuantitativo, cualitativo y crítico), la realidad se entiende de un modo diferente, y en función de cómo se perciba un determinado fenómeno se planificarán distintas estrategias o procedimientos para desarrollar la investigación.

En relación con el tema que nos ocupa, se llevará a cabo una *metodología constructivista*, perteneciente al paradigma cualitativo, con un carácter hermenéutico-dialéctico; llamase así por su carácter interpretativo y dada a comparar y contrastar construcciones divergentes, en un esfuerzo por lograr una síntesis de las mismas. Se centra en la elaboración y reconstrucción de los procesos sociales. La naturaleza social y dialógica de la investigación es una idea central del pensamiento constructivista. La metodología requiere atender tanto a las propias construcciones del investigador como a la construcción social de los actores. Los diseños son flexibles y se configuran a medida que se obtiene la información; se utilizan estrategias como el estudio de casos o, en este caso, el *análisis de la información*, recopilada a través de una serie de documentos, como las memorias académicas o guías de la Universidad de Granada, en las que se presentan los cargos directivos que se van a investigar, en función de la variable género.

El proceso que se seguirá en la investigación se caracteriza por ser holístico-inductivo-ideográfico, buscando una comprensión global de los fenó-

menos y citas que estudia. Utilizando la vía inductiva, los conceptos, la comprensión de la realidad y las interpretaciones se elaboran a partir de la información.

No obstante, uno de los inconvenientes relativos al investigador se refiere al análisis de las situaciones desde su propio marco referencial, introduciendo la variable subjetiva, inherente a la interpretación de la información. Aunque, debido al interés más bien de sondeo sobre el estado de la cuestión, desde una vertiente práctica, las conclusiones que se van a obtener serán bastante limitadas, al no contar con otras estrategias de investigación complementarias, como pueden ser el uso de la entrevista, de carácter cualitativo, instrumentos pertenecientes al paradigma cuantitativo (cuestionario).

A continuación se presentan las características más significativas de la metodología constructivista, que constituyen los ejes principales de la investigación que se va a seguir:

### 4. Muestra

Esta investigación se desarrolla con el sector *profesorado* y los *cargos directivos* que desempeñan tanto en los *departamentos (Director y Secretario) de la Facultad de Ciencias de la Educación* como en el gobierno de cada una de las *facultades (Decano y Secretario)* que forman parte de la *Universidad de Granada*, desde los años noventa hasta nuestros días.

Lo ideal sería haber extendido la muestra a todos los departamentos de las diferentes facultades de la Universidad, pero la falta de tiempo y el inicio aproximativo al campo de la investigación del presente trabajo nos orientan hacia metas no demasiado ambiciosas, sino más bien asentar los pasos principales para el diseño y desarrollo del campo de estudio fijado. No obstante, el desarrollo de un estudio más amplio y profundo podría constituirse en una futura línea de investigación.

Se pretende, por una parte, delimitar el porcentaje de hombres y mujeres en los cargos directivos de la Universidad, desde un punto de vista sincrónico, puntual y diacrónico, esto es, conocer la evolución de este tipo de puestos de responsabilidad a lo largo del tiempo, en la última década.

Y por otra, el motivo de haber elegido esta muestra para el desarrollo del estudio es sensibilizar al *profesorado universitario* sobre las ventajas o dificultades para el acceso o aspiraciones hacia posiciones de prestigio, responsabilidad o autoridad, con el propósito de aprovechar su situación de poder, estratégica para:

- Promover, desde su intervención en el ámbito político, una serie de propuestas de mejora para paliar posibles situaciones de discriminación por razón de género que se hayan detectado.
- Aprovechar su influencia en los futuros profesionales (estudiantes universitarios), desde su desempeño docente, para orientar a las jóvenes generaciones en unos valores, enseñanzas, así como directrices que deben considerarse como referentes para formar a las generaciones venideras, basadas en la igualdad y la no discriminación, valorando equitativamente los roles masculinos y femeninos.

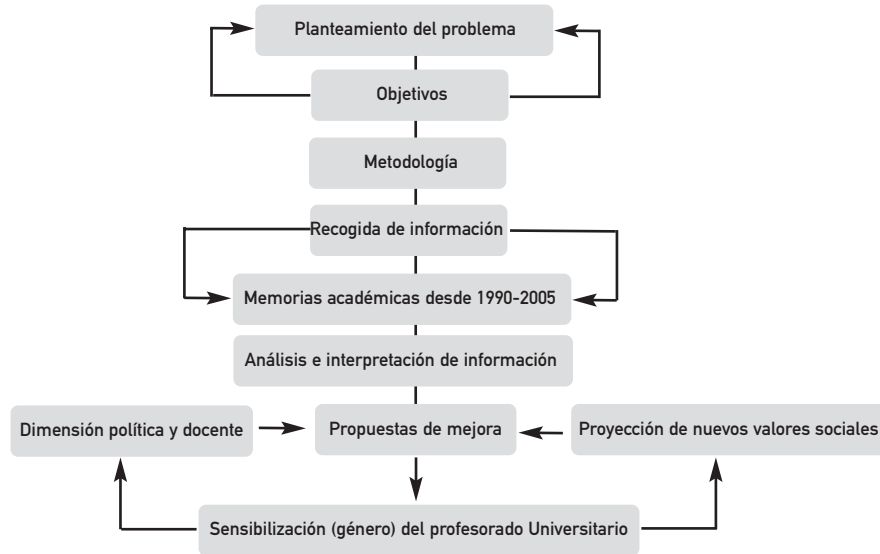
Es, en definitiva, una forma de actuar partiendo desde la propia *sede del poder*, para “tomar las riendas” tanto de procesos de ascenso directivo como de la posibilidad de transformar los valores sociales de una comunidad, por medio

de diversas líneas de actuación directas (estudiantes universitarios, funcionamiento de políticas universitarias) e indirectas (alumnos de enseñanzas no universitarias, destinatarios de los futuros profesionales universitarios y la relación con los avances de investigación integrados en la vida social).

## 5. Recogida de la información

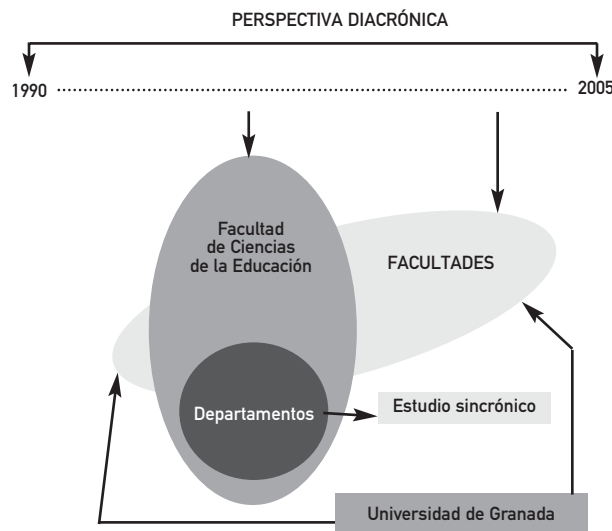
En principio, el propósito descriptivo de este trabajo de investigación se satisface por medio de la recopilación de una serie de datos, esto es, detectar el número de hombres y mujeres que desempeñan cargos directivos en el ámbito universitario granadino, desde una perspectiva diacrónica, partiendo de los años noventa hasta hoy. El principal recurso empleado ha sido la recopilación de todas y cada una de las *memorias y guías académicas de la Universidad de Granada, desde 1989 hasta la fecha actual (2005)*, puesto que en ellas se presentan los datos de interés que se van a analizar posteriormente. De todas estas guías y memorias se fue realizando un proceso de revisión y extracción de aquella información relacionada con los departamentos, los directores y secretarios que desempeñaron estos cargos, de la Facultad de Ciencias de la Educación y los decanos y secretarios correspondientes a cada uno de los centros de la Universidad de Granada.

Cada una de estas fases o pasos decisivos del marco práctico o empírico del trabajo se pueden sintetizar en el siguiente esquema, que resume el proceso realizado en el diseño de la investigación:



El contenido esencial de la investigación consta de un estudio con una doble línea de indagación, centrada en un doble cometido. Por una parte, conocer desde una perspectiva *diacrónica* la evolución seguida en los distintos centros o facultades de la Universidad de Granada, sobre la presencia femenina en los cargos directivos,

desde los años noventa hasta ahora. Y por otra, partiendo de una visión *sincrónica*, centrarnos de un modo más específico en analizar, con una mayor profundidad y precisión, la posición de la mujer en los cargos directivos de los diversos departamentos que integran la Facultad de Ciencias de Educación.



## 6. Análisis e interpretación de los datos

La información obtenida sobre los cargos directivos de los departamentos de la Facultad de Ciencias de la Educación y de los equipos de gobierno de las facultades de la Universidad de Granada se han registrado en dos tablas, en las que se sintetizan los datos más relevantes, como son: los *cursos académicos*, correspondientes a los puestos de dirección de cada momento, desde 1990 hasta el 2005, con el fin de realizar un estudio descriptivo a lo largo del tiempo (diacrónico), junto con otro, comparativo del número

de hombres y mujeres pertenecientes bien a los diferentes departamentos de la Facultad de Educación o bien entre los distintos centros de la Universidad de Granada. Otro dato de interés fundamental es especificar el *puesto o cargo directivo* en cuestión, para el caso del departamento (directores o secretarios) y referido a las facultades (decanos o secretarios), unido a la *variable género* (hombre o mujer), cometido principal del presente estudio.

Toda esa información se presenta de forma esquemática en las tablas 1 y 2.

**TABLA 1. Cargos directivos de la Facultad de Ciencias de la Educación desde los años noventa**

DEPARTAMENTOS	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1998	1999	2000	2001	2002	1989	1989	
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1999	2000	2001	2002	2003	1990	1990	
	DIR.	SEC.	DIR.	SEC.	DIR.	SEC.	DIR.	SEC.	DIR.	SEC.	DIR.	SEC.	DIR.	SEC.	DIR.	SEC.
Didáctica de las Ciencias Experimentales (E.U. del Profesorado de EGB)*	H	H	H	M	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H
Didáctica de las Ciencias Sociales	H	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H
Didáctica de la Expresión Musical, Plástica y Corporal (E.U. del Prof. EGB)	M	H	M	H	M	H	M	M	M	M	M	H	H	H	H	H
Didáctica de la Lengua y la Literatura (E.U. del Prof. EGB)	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	M	M	M
Didáctica de la Matemática (E.U. del Profesorado de EGB)*	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	M	H	M	H
Didáctica y Organización Escolar (E.U. del Profesorado de EGB)*	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H
Pedagogía (Facultad de Filosofía y Letras)	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H
Psicología Evolutiva y de la Educación (E.U. del Profesorado de EGB)*	M	H	-	-	-	-	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H

\* Ubicación antigua de las áreas de conocimiento en la primera década de 1990.



TABLA 2. Cargos directivos en las facultades pertenecientes a la Universidad de Granada desde 1990

FACULTADES	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.	DIR. SEC.
F. Bellas Artes	H M	H M	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H M	H M	H M	H M	H H	H H	H H
F. de Ciencias	H M	H M	H H	H H	H H	H H	H M	H M	H M	H M	H M	H M	H M	H M	H M
F. de Derecho	H H	H M	H	H M	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H M	H M
F. de CC Económicas	H H	H H	H H	H H	H H	H H		H M	H M	M M	M M	H M	H M	H M	H M
F. de Farmacia	M M	M M	M H	M M	M M	M M	M M	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H
F. de Filosofía y L.	M H	M H	M H	M H	M H	M H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	M H	M H
F. de Medicina	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H M	H M	H M	H M	H M	H M
F. de CC Políticas	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	M M	M H	M H	M H
F. de Odontología	H H	H H	H H	H H	H H	H M	H M	H M		H M	H M	H M	H M	H M	H M
Inef. (F. Actividad. F.)			H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H H	H M	H M	H M	H M	H M
F. de Psicología				H H	H H	H M	H M	H H	H H	M M	M M	M M	H M	H M	H M
F. de CC de Educac.				H H	H H	H M	H M	H H	H H	H M	H M	H M	H M	H M	H M
F. de Traduc. e Int.				H	H H	H M	H M	H H	H H	H H	H H	H H	H H	M H	M H
F. de Biblio. y Doc.							H H	H H	H H	M H	M H	M H	M H	M H	M H

Retomando los objetivos que guían este trabajo de investigación, uno de ellos se interesaba, desde una perspectiva cuantitativa, en conocer el porcentaje de hombres y mujeres que ostentaban algún puesto de representación, tanto en la Facultad de Ciencias de la Educación como en la Universidad de Granada.

Como se puede observar en las tablas, se da un mayor número de hombres (H) que de mujeres (M), aunque el porcentaje varía según las facultades (Letras, Ciencias, Salud, etc.).

En las páginas siguientes se describen de manera pormenorizada cada uno de estos aspectos, con el fin de tener una visión analítica y complementaria con la síntesis de resultados que

se muestran en las tablas. Primeramente se abordará un análisis minucioso de porcentajes, en función del género, de los diferentes centros o facultades de la Universidad de Granada, y acto seguido, el mismo procedimiento se seguirá centrándonos en una de esas facultades (Ciencias de la Educación) y en la representación que hombres y mujeres ostentan en los puestos de responsabilidad del departamento (Director y Secretario), desde los años noventa hasta nuestros días.

#### Facultades de la Universidad de Granada (UGR)

La presencia femenina en los puestos de dirección del gobierno de las diversas facultades

(decanos/secretarios) es bastante minoritaria. El mayor porcentaje de representación en este tipo de cargos recae en la figura masculina. Aunque, dependiendo de cada facultad, el porcentaje femenino en los cargos directivos varía, y tiende a ser más o menos significativo, en función de los porcentajes correspondientes al resto de facultades de la Universidad de Granada.

Así como botón de muestra, podemos destacar la Facultad de Farmacia como aquella que posee una mayor representatividad femenina en el Equipo de Gobierno, como decanas y secretarias (43,34%), y las facultades de Derecho, Ciencias Políticas, Ciencias de la Actividad Física y del Deporte y Traducción e Interpretación como las que menor presencia femenina ostentan (13,34%) en los cargos directivos de los correspondientes equipos decanales, con un mayor dominio masculino en este tipo de cargos (86,66%) (tabla 3),

Una vez conocido el porcentaje de hombres y mujeres en el desempeño de las funciones de dirección en las facultades de la Universidad de Granada, en un intento por determinar de un modo más preciso el porcentaje de mujeres que se ubican en cada cargo directivo en concreto, esto es, decanos/as y secretarios/as, se presenta la tabla 4. En ella se puede apreciar, por una parte, cómo la presencia de la mujer en las posiciones de poder, se asienta de forma generalizada en el cargo de Secretaria, como sucede en la Facultad de Bellas Artes, en la que el 20% de participación femenina en los cargos directivos se corresponde con los puestos de Secretaria; o en la Facultad de Ciencias, con un 33,34% destinado también a este tipo de cargos de menor responsabilidad y representatividad. En la misma situación se encuentran la Facultad de Ciencias Económicas, donde es mayoritario el número de mujeres secretarias que deca-

**TABLA 3. Presencia femenina en el equipo decanal de las facultades de la UGR, en porcentajes (1990-2005)**

FACULTADES	MUJERES %	HOMBRES %
FACULTAD DE BELLAS ARTES	20	80
FACULTAD DE CIENCIAS	33,34	66,66
FACULTAD DE DERECHO	13,34	86,66
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS	30	70
FACULTAD DE FARMACIA	43,34	56,66
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS	26,67	73,33
FACULTAD DE MEDICINA	16,67	83,33
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS	13,34	86,66
FACULTAD DE ODONTOLOGÍA	26,67	73,33
FACULTAD DE ACTIVIDAD FÍSICA Y DEL DEPORTE	13,34	86,66
FACULTAD DE PSICOLOGÍA	33,34	66,66
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	23,34	76,66
FACULTAD DE TRADUCCIÓN E INTERPRETACIÓN	13,34	86,66
FACULTAD DE BIBLIOTECONOMÍA Y DOCUMENTACIÓN	16,67	83,33

nas, o Medicina (30% secretarias), Odontología (30% secretarias), Ciencias de la Actividad Física y del Deporte (29,98% secretarias), Ciencias de la Educación (30% secretarias).

Por otra parte, destacan facultades que poseen un número mayor de mujeres decanas que secretarias, aunque son una minoría, como son la Facultad de Farmacia, de Ciencias Políticas, de Psicología y, sobre todo, la de Filosofía y Letras, junto con la de Biblioteconomía y Documentación, cuya participación femenina en el gobierno de sus centros se corresponde única y exclusivamente con la de decanas. E incluso es destacable el caso de facultades como la de Traducción e Interpretación, en la que el porcentaje de mujeres decanas y secretarias ha sido equiparable a lo largo de los últimos quince años.

La variable temporal es un elemento también decisivo en el análisis e interpretación de todos

estos datos. Así pues, la presencia o no de la mujer en posiciones estratégicas de poder podrá contextualizarse teniendo en cuenta la duración que esa situación se ha mantenido, o ha permanecido a lo largo de los años, como se muestra en las facultades de Bellas Artes, de Ciencias, Derecho, Odontología, Psicología, Ciencias de la Educación y Traducción e Interpretación, en las que la mujer ha ocupado puestos de responsabilidad de forma más o menos prolongada en el tiempo, identificándose con dos períodos: uno a principios de los años noventa y otro desde finales de los noventa hasta los primeros años del 2000. A estos dos períodos suceden unos años de ausencia femenina en la escena “política”, que suelen comprender entre cinco y siete cursos académicos.

En este sentido, la Facultad de Filosofía y Letras es uno de los centros que cuentan con una mayor estabilidad y permanencia de la

**TABLA 4. Cargos directivos desempeñados por la mujer en las facultades de la UGR (1990-2005)**

FACULTADES	CARGOS DIRECTIVOS	
	DECANAS %	SECRETARIAS %
FACULTAD DE BELLAS ARTES	-	20
FACULTAD DE CIENCIAS	-	33,34
FACULTAD DE DERECHO	-	13,34
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS	6,66	23,33
FACULTAD DE FARMACIA	16,15	13,84
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS	47,99	-
FACULTAD DE MEDICINA	-	30
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS	22,48	7,49
FACULTAD DE ODONTOLOGÍA	-	30
FACULTAD DE ACTIVIDAD FÍSICA (INEF)	-	29,98
FACULTAD DE PSICOLOGÍA	22,23	17,99
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	-	30
FACULTAD DE TRADUCCIÓN E INTERPRETACIÓN	14,99	14,99
FACULTAD DE BIBLIOTECONOMÍA Y DOCUMENTACIÓN	30	-

mujer en posiciones de poder. En el primer período que comprende 1990-1996, desarrolla sus funciones durante seis cursos académicos, y el segundo período, cuando retoma esos cargos, será del 2003 hasta el 2005, lo que supone un total de ocho cursos académicos, aunque separados por un período de siete años en los que la presencia femenina en el gobierno del centro ha sido inexistente.

El resto de facultades apuntan a un único período temporal más o menos variable, dependiendo de cada una de ellas, en el que la mujer ha formado parte del gobierno de sus centros. Tal es el caso de las facultades de Ciencias Eco-

nómicas (1998-2005), de Farmacia (1990-1997), Medicina (2000-2005), Ciencias Políticas (2002-2005), Ciencias de la Actividad Física y del Deporte (2001-2005), Biblioteconomía y Documentación (2000-2005). De todas ellas, cabe mencionar las dos primeras (Ciencias Económicas y Farmacia), al albergar la mayor presencia femenina en estos cargos, con un continuismo de siete cursos académicos en relación con las otras facultades.

Estos y otros aspectos pueden ser observados detenidamente en la tabla 5.

Tras este breve estudio descriptivo, podemos verificar, atendiendo a los porcentajes presenta-

**TABLA 5. períodos de presencia femenina en el gobierno de las facultades de la UGR**

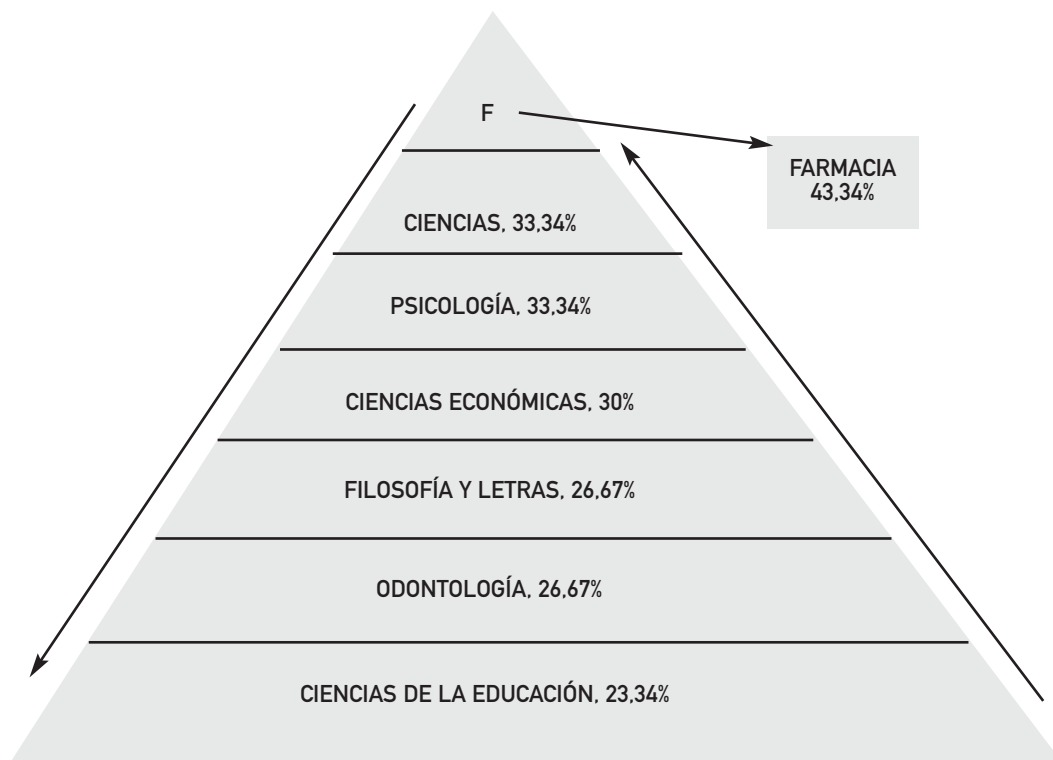
FACULTADES	90 91	91 92	92 93	93 94	94 95	95 96	96 97	98 99	99 00	00 01	01 02	02 03	03 04	04 05
Bellas artes	X	X							X	X	X	X		
Ciencias	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X
Derecho		X	X	X									X	X
C. Económicas								X	X	X	X	X	X	X
Farmacia	X	X	X	X	X	X	X							
Filos. Y letras	X	X	X	X	X	X							X	X
Medicina										X	X	X	X	X
C. Políticas												X	X	X
Odontología						X	X	X		X	X	X	X	X
C. Activ. Física											X	X	X	X
Psicología						X	X			X	X	X	X	X
C. Educación						X	X			X	X	X	X	X
Trad. e inter.						X	X					X	X	X
Biblio. y docum.										X	X	X	X	X

dos, las facultades que mayor índice de participación o presencia de mujeres poseen en puestos de prestigio, poder y significatividad, en el gobierno de sus centros, como son el desempeño de las labores como Decano/a y Secretario/a.

Así pues, la facultad con mayor porcentaje de mujeres en su equipo decanal, desde 1990 hasta el 2005, es la de Farmacia (43,34%), como ya se dijo anteriormente, seguida de Ciencias y Psicología (33,34%), Ciencias Económicas (30%), Filosofía y Letras (26,67%) Odontología (26,67%) y Ciencias de la Educación (23,34%) (tabla 6).

De igual modo, también se pueden deducir aquellas otras facultades que, por el contrario, muestran una menor presencia femenina en los cargos directivos de su organización. Son cuatro los centros que comparten esa característica, al coincidir con un porcentaje idéntico de mujeres en el gobierno de cada una de ellas. Estas facultades son: Derecho, Ciencias Políticas, Ciencias de la Actividad Física y del Deporte y Traducción e Interpretación, con un 13,34%, continuando con la Facultad de Medicina (16,67%), Biblioteconomía y Documentación (16,67%) y la Facultad de

**TABLA 6. Facultades de la UGR con mayor índice de participación femenina en los cargos directivos (1990-2005)**



Bellas Artes (20%), que presentan un porcentaje mayor, aunque no deja de ser escasamente significativo (tabla 7).

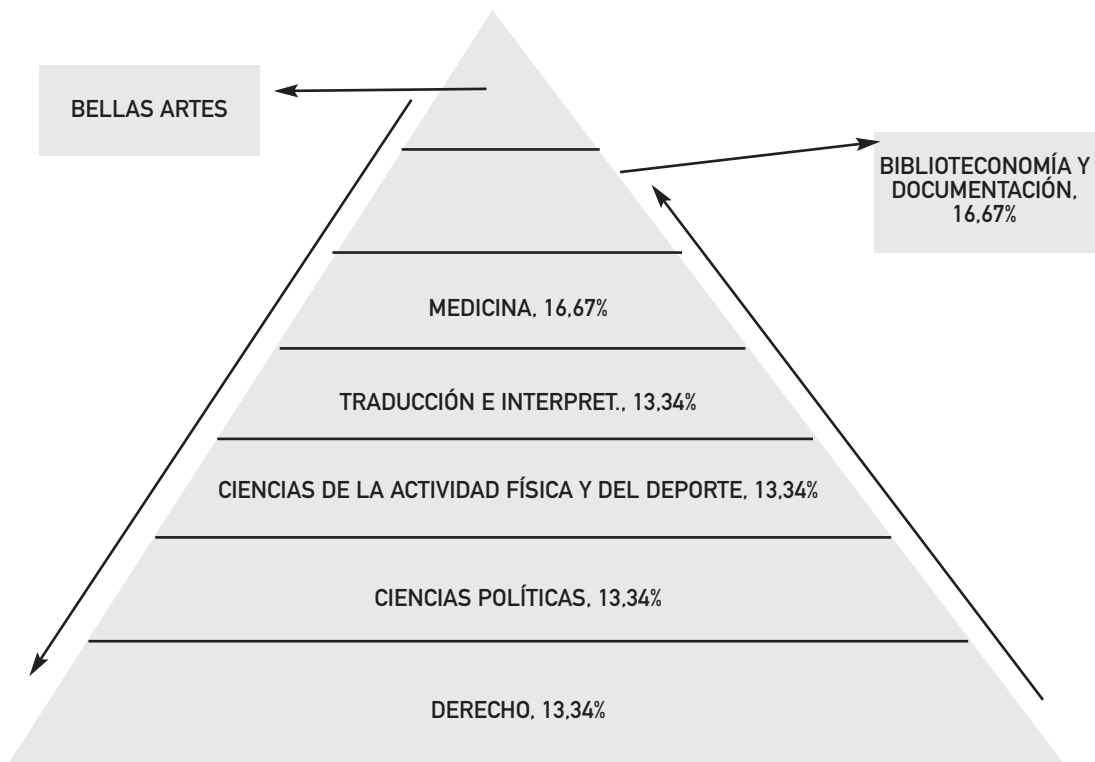
### Departamentos de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Granada (UGR)

El mismo hilo conductor o estructura explicativa seguida para analizar e interpretar los datos extraídos de las memorias académicas y guías de la facultad, en relación con las distintas facultades pertenecientes a la Universidad de Granada, se emplea ahora para comentar los aspectos decisivos en todo este trabajo de investigación, vinculado con la vida organizativa de una de esas

facultades, Ciencias de la Educación, y concretamente el porcentaje de mujeres presentes en los cargos directivos (directores/as y secretarios/as), de la diversidad de departamentos que integran este centro.

Del mismo modo que ocurría en las facultades de la UGR, en los departamentos de la Facultad de Ciencias de la Educación se plantea una escasa presencia de mujeres en posiciones de poder. Desde una perspectiva más analítica, se puede decir que entre los departamentos con mayor representatividad femenina en sus cargos directivos se encuentran el Departamento de Ciencias Sociales (46,66%), seguido del Departamento de la Expresión Musical, Plástica y Corporal (40%) y el

**TABLA 7. Facultades de la UGR con menor índice de participación femenina en los cargos directivos (1990-2005)**



de Psicología Evolutiva y de la Educación (33,34%) (tabla 8).

Resulta asombroso destacar la existencia de departamentos, como el de Didáctica y Organización Escolar, con un porcentaje de 0% de presencia de mujeres en su gestión y liderazgo organizativo, con lo cual se hace notable el dominio total del hombre en este tipo de cargos directivos. En esta misma línea, el Departamento de Ciencias Experimentales posee un 3,34% de representación femenina, por lo que ambos departamentos, en los últimos quince años, han sido “gobernados” plenamente por figuras masculinas.

A pesar de que el número de mujeres es escaso, como se puede comprobar en la tabla 8, sí es cierto que, a diferencia de las facultades, en los departamentos de Ciencias de la Educación ese pequeño porcentaje de mujeres en los cargos directivos se corresponde mayoritariamente con la dirección del departamento, y en menor medida se destaca el desempeño del cargo de Secretario/a.

Así, el Departamento de Ciencias Sociales, que era el que mayor porcentaje de mujeres poseía, en comparación con el resto, ostenta una dedicación exclusiva en el cargo de directoras del departamento, junto con el de Didáctica de la Matemática

**TABLA 8. Presencia femenina en los cargos directivos de los departamentos de la Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Granada, en porcentajes (1990-2005)**

DEPARTAMENTOS	MUJERES %	HOMBRES %
DIDÁCTICA DE LAS CIENCIAS EXPERIMENTALES	3,34	96,66
DIDÁCTICA DE LAS CIENCIAS SOCIALES	46,66	53,34
DIDÁCTICA DE LA EXPRESIÓN MUSICAL, PLÁSTICA Y CORPORAL	40	60
DIDÁCTICA DE LA LENGUA Y LA LITERATURA	26,66	73,34
DIDÁCTICA DE LA MATEMÁTICA	16,66	83,34
DIDÁCTICA Y ORGANIZACIÓN ESCOLAR	0	100
PEDAGOGÍA	10	90
PSICOLOGÍA EVOLUTIVA Y DE LA EDUCACIÓN	33,34	66,66

**TABLA 9. Cargos directivos desempeñados por la mujer en los departamentos de la Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Granada (1990-2005).**

DEPARTAMENTOS	MUJERES %	HOMBRES %
DIDÁCTICA DE LAS CIENCIAS EXPERIMENTALES	-	3,34
DIDÁCTICA DE LAS CIENCIAS SOCIALES	46,66	-
DIDÁCTICA DE LA EXPRESIÓN MUSICAL, PLÁSTICA Y CORPORAL	66,66	33,34
DIDÁCTICA DE LA LENGUA Y LA LITERATURA	50	50
DIDÁCTICA DE LA MATEMÁTICA	16,66	-
DIDÁCTICA Y ORGANIZACIÓN ESCOLAR	0	0
PEDAGOGÍA	10	-
PSICOLOGÍA EVOLUTIVA Y DE LA EDUCACIÓN	20	80

ca o Pedagogía. También el Departamento de Didáctica de la Expresión Musical, Plástica y Corporal destaca por un porcentaje mayor de directoras que de secretarías, o el de Didáctica de la Lengua y la Literatura, en el que tanto las directoras como las secretarías, desde los noventa hasta nuestros días, se han equiparado en número. En cambio, el Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación es el único que representa el caso contrario, en el que el número de mujeres secretarías es superior al de directoras, en todo este tiempo (tabla 9).

Los porcentajes representados en la siguiente tabla se han obtenido al realizar el tanto por ciento, tomando como referentes los porcentajes generales de la tabla 8.

En los departamentos, tal como sucedía en las facultades de la UGR, el periodo temporal en el que permanecen los cargos directivos muestra cierto paralelismo con el funcionamiento de los departamentos. De esta forma, algunos de ellos, como el de Didáctica de las Ciencias Sociales (1990-2005), junto con el de Didáctica de la Expresión Musical, Plástica y Corporal (1990-1997), son los que mayor estabilidad y permanencia muestran de la mujer en los cargos directivos. También destacan otros, como el de Psicología Evolutiva y de la Educación, que divide ese tiempo en dos periodos, desde 1990 hasta 1997, y desde 2001 hasta 2005, con tres cursos académicos sin representación femenina, pero, no obstante, con un extenso desempeño en las funciones directivas (tabla 10).

**TABLA 10. Períodos de presencia femenina en los cargos directivos de los departamentos de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UGR (1990-2005)**

DEPARTAMENTOS	90 91	91 92	92 93	93 94	94 95	95 96	96 97	98 99	99 00	00 01	01 02	02 03	03 04	04 05
Didáctica de las ciencias experimentales	X													
Didáctica de las ciencias sociales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
D. Expresión musical, plástica y corporal	X	X	X	X	X	X	X							
Didáctica de la lengua y la literatura											X	X	X	X
Didáctica de la matemática										X	X	X	X	X
Didáctica y organización escolar														
Pedagogía	X	X												
Psicología evolutiva y de la educación	X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X



El análisis descriptivo de cada una de estas variables, que inciden en la presencia, desempeño y duración de una determinada posición estratégica, en este caso referido a la mujer, nos permite sintetizar en parte toda esa información, identificando aquellos departamentos que contienen los mayores índices de participación femenina en sus cargos directivos. De entre ellos, cabe mencionar el Departamento de Didáctica de las Ciencias Sociales (46,66%), el de Didáctica de la Expresión Musical, Plástica y Corporal (40%), Psicología Evolutiva y de la Educación (33,34%) y el de Didáctica de la Lengua y la Literatura (26,66%).

A diferencia de las facultades, en las que todas ellas, en mayor o menor medida, destacaba un porcentaje en cargos directivos encarnados por mujeres, para el caso de los departamentos, destaca el de Didáctica y Organización Escolar, con una nula representación de mujeres durante el período de tiempo estudiado (1990-2005), junto con otros, cuyo margen de participación femenina en posiciones de poder es bastante bajo, como

son: el Departamento de Ciencias Experimentales (3,34%), el Departamento de Pedagogía (10%) y el de Didáctica de la Matemática (16,66%).

## 7. Algunas conclusiones

El estudio descriptivo presentado, en nuestro caso, nos ha descubierto una realidad, que aunque era ya presumible no se había constatado rigurosamente, como es el dominio mayoritario del hombre en el poder, desde los años noventa hasta nuestros días, en los cargos directivos más altos del conjunto de facultades que conforman la Universidad de Granada, en general, y en los departamentos de la Facultad de Ciencias de la Educación, en particular.

Una vez verificado este hecho, cabría buscar teorías explicativas para una mejor comprensión y una forma eficaz de intervenir. Esta sería, sin duda, una de las futuras líneas de investigación que se podrían llevar a cabo, en un intento por esclarecer y profundizar en las causas que inducen a obtener estos datos tan desiguales en el poder de la Universidad, en función del género.

## Bibliografía

- Acker, S. (1994). *Género y educación. Reflexiones sociológicas sobre mujeres, enseñanza y feminismo*. Madrid, Narcea.
- Alberdi, I. (2001). "La carrera universitaria desde un punto de vista de género". En *La mujer en el mundo académico*. Ciclo de conferencias organizado por el Instituto de España y L'Oréal España.
- Almohalla Burguillo, J. M., et al. (1991). Informe sobre la investigación del perfil y la función directiva en los centros escolares. *Revista de Educación*, 294, pp. 447-482.
- Ball, S. J. (1989). *La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar*. Madrid, Paidós/MEC.
- Ballarín, P. (1995). "Estrategias femeninas: resistencias y creación de identidades". En P. Ballarín y C. Martínez (eds.). *Del patio a la plaza. Las mujeres en las sociedades mediterráneas*. Granada, Universidad de Granada, pp. 221-238.
- Bolam, R. (1996). "Dirección eficaz para centros". En "Dirección participativa y evaluación de centros". *Actas del II Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Docentes*. Bilbao, ICE de la Universidad de Deusto, pp. 403-416.

- Burns, J. (1978). *Leadership*. New Cork, Harper and Row.
- Cuesta Sáez de Tejada, J. D., y Fernández Nares, S. (2002). "Nivel de satisfacción de los cargos directivos de la Universidad de Granada en el desempeño de sus funciones". *Enseñanza*, 20, pp. 199-211, Universidad de Salamanca.
- Gairín Sallán, J. (1997). "Reflexiones sobre la formación de equipos directivos en España". En *Actas de las I Jornadas Andaluzas sobre Organización y Dirección de Centros Educativos*, pp. 53-76.
- García de León, M. A., y García de Cortázar, M. (codirectoras) (2001). *Las académicas (profesorado universitario y género)*. Madrid, Instituto de la Mujer.
- Gento Palacios, S. (1995). "El liderazgo pedagógico en un modelo de calidad institucional". *Organización y Gestión Educativa*, 3, pp. 14-19.
- Grañeras, M.; Lamelas, R.; Segalerva, A., et al. (1997). *Catorce años de investigación en España*. Madrid, Centro de Publicaciones-Secretaría General Técnica.
- Guía del alumno de la Universidad de Granada: 1989-1990, 1990-1991, 1991-1992, 1992-1993, 1993-1994, 1994-1995, 1995-1996, 1996-1997, 1998-1999, 1999-2000, 2000-2001, 2001-2002, 2002-2003, 2003-2004, 2004-2005.
- Infante, B. (1982). *Ideal andaluz: varios estudios acerca del renacimiento de Andalucía*. Sevilla, Junta de Andalucía, Consejería de Cultura.
- Kant, I. (1981). *Crítica de la razón práctica*. Madrid, Espasa Calpe.
- Lorenzo Delgado, M. (1994). *El liderazgo educativo en los centros docentes*. Madrid, La Muralla.
- \_\_\_\_\_. (1997). "El liderazgo para la promoción de calidad en una institución educativa". En Lorenzo, M. y otros (coords.) *Organización y dirección de instituciones educativas*. Perspectivas actuales. Granada, Grupo Editorial Universitario y Edinvest.
- \_\_\_\_\_. (1998). "Liderazgo y participación en los centros educativos". *Actas V Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas*, Madrid.
- Memoria Académica 2000-2001, 2001-2002, 2002-2003, 2003-2004.
- III Plan para la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres (1997-2000).
- Sáenz Barrio, O., y Lorenzo Delgado, M. (1993). *La satisfacción del profesorado universitario*. Monografía, Universidad de Granada.
- Smith, Peter B., y Peterson Mark, F. (1990). *Liderazgo, organizaciones y cultura*. Un modelo de dirección de sucesos. Madrid, Pirámide.
- Sola Martínez, T. (2002). "Delimitación conceptual de la E. E. Su relación con otras disciplinas". En Lorenzo, M., y Sola, T. *Didáctica y organización de la E. E.* Madrid, Dykinson.
- Torres, G., y Arjona, M. C. (1993). "Coeducación". En Junta de Andalucía. Consejería de Educación y Ciencia. *Temas transversales del currículum 2*. Sevilla, Junta de Andalucía.
- Villa, A., y Gairín, J. (1996). "Funcionamiento de los equipos directivos. Análisis y reflexión a partir de una investigación empírica". En "Dirección participativa y evaluación de centros". *Actas del II Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Docentes*, pp. 489-556. Bilbao, ICE de la Universidad de Deusto.