



Publicado en Mujeres en Red. El periódico feminista

<http://www.mujeresenred.net/spip.php?article490>

# La cultura de género en las organizaciones escolares: Motivaciones y obstáculos para el acceso de las mujeres a los puestos de dirección



- Educación -

**Mujeres en Red**

*Coordinado por Enrique Díez, Eloína Terrón y Rocío*

*Anguita*

## **"La cultura de género en las organizaciones escolares: Motivaciones y obstáculos para el acceso de las mujeres a los puestos de dirección"**

[Editorial Octaedro](#)

Barcelona (2006)

ISBN 84-8063-770-6

Coordinado por: Enrique Díez (Universidad de León) Eloína Terrón y Rocío Anguita (Universidad de Valladolid)

Han participado también Asunción Cifuentes y Rosa M<sup>a</sup> Santamaría (Universidad de Burgos), Rufino Cano y M<sup>a</sup> Jesús de la Calle (Universidad de Valladolid), Rosa M<sup>a</sup> Esteban (Universidad de Segovia) y Matilde García y Ana Gaitero (León).

Se trata del resultado de un trabajo de investigación a nivel estatal de tres años.

### INDICE

Introducción / Las mujeres en la institución escolar / La función directiva / El acceso de las mujeres a los puestos de dirección / Estilo de liderazgo de las mujeres / Consideraciones finales / Bibliografía / Anexos / Índice de gráficos / Índice de tablas

### INTRODUCCIÓN

En este nuevo siglo que hemos empezado, el cual se abre con nuevas conquistas de igualdad para la mujer. En las décadas precedentes se han reconocido los derechos de las mismas como parte de los derechos humanos, en la medida que se exige la no-discriminación por razones de sexo. El principio de igualdad a nivel legal, ha generado importantes cambios en los derechos de las mujeres y sus posibilidades, al menos teóricas, de acceder a las diferentes esferas sociales.

Pero las mujeres, como señalan diversas autoras, no ocupan o participan del núcleo del poder, ya sea económico o político; y el acceso a los máximos niveles de responsabilidad sigue estando lleno de obstáculos, e incluso vedado para ellas. No obstante, a la vez que constatamos esta realidad, somos conscientes de que la participación en estos núcleos de poder es un requisito imprescindible para la construcción de una democracia más plena y verdadera. Esta igualdad legal no será real sin el apoyo explícito de políticas que desarrollen planes que garanticen o favorezcan el acceso de la mujer a las diferentes áreas de poder en igualdad de oportunidades.

En este libro nos planteamos la contradicción existente en los centros educativos, en los que, por un lado, hay un elevado número de profesoras que ejercen sus funciones en las tareas docentes y, por otro lado, las estadísticas son tan persistentes en demostrar que el número de mujeres en puestos directivos en centros educativos es mucho menor de lo que correspondería en proporción a su presencia en esta profesión.

Esta situación supone que, aunque en la teoría o en las leyes hablemos de igualdad entre hombres y mujeres, el modelo de educación que transmitimos en la práctica real en nuestras organizaciones contribuye a desarrollar una cultura, unas "formas de hacer", unas costumbres y unas prácticas implícitas contrarias a los planteamientos de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Y esto es importante porque lo que las futuras generaciones de hombres y mujeres aprenden en la escuela, no es sólo lo que les transmitimos, sino también lo que ven y viven en la

organización y el funcionamiento de esas instituciones en las que pasan al menos 14 años de su vida.

Hemos querido indagar en este campo profesional porque hemos venido observando que en el ámbito educativo se proclama habitualmente que éste es un espacio igualitario donde existe y se practica la igualdad y el trato no discriminatorio entre los profesionales y las profesionales que lo integran. Por ello, se puede convertir en uno de los espacios menos receptivo al análisis y al debate sobre la desigualdad de género en la cultura organizativa implícita, al considerar que es una tarea "ya realizada".

El objetivo de este trabajo se centra en intentar desentrañar, esencialmente a través de la visión y de las palabras de las propias mujeres que desempeñan puestos directivos en las organizaciones educativas, cuáles son los motivos que las han impulsado a acceder y ejercer esos cargos de dirección y cuáles fueron los problemas y dificultades que sufrieron para llegar a ellos y para desarrollarlos. Así como contribuir a indagar si, efectivamente, hay un estilo propio de liderazgo de las mujeres en las instituciones educativas.

La parte más innovadora de este trabajo ha sido su concepción metodológica. No sólo por su carácter interdisciplinar (investigadoras e investigadores de diferentes especialidades: pedagogía, sociología, psicología, antropología, periodismo, etc.), internivelar (investigadoras e investigadores procedentes de diferentes niveles educativos: universidad, secundaria, primaria e infantil) e interterritorial (León, Valladolid, Burgos, Segovia) que ha facilitado la triangulación de miradas, perspectivas y enfoques, complementando y enriqueciendo el análisis. Sino, especialmente, por la metodología, de carácter fundamentalmente cualitativo, que se ha empleado en este trabajo de investigación. Se ha querido indagar desde la propia perspectiva de las mujeres, de aquellas que están en esa situación (del ejercicio de liderazgo) o que pueden o han estado ejerciéndolo, recogiendo, desde su propia perspectiva y con sus propias palabras, otra forma de mirar el mundo. Dando palabra a quienes suelen ser "objeto" de estudio, más que sujetos participantes y protagonistas de los mismos. Por eso, al final del trabajo, se ha querido plasmar algunas de esas entrevistas, historias de vidas y grupos de discusión, más relevantes, que reflejan cómo se ven a sí mismas las propias mujeres en esos cargos de dirección. Transcripciones que habitualmente se ocultan a la mirada de los lectores y las lectoras, emergiendo únicamente las interpretaciones de los "expertos" y las "expertas" que confieren "cientificidad" al discurso. Esta pretensión, de triangulación, incluso en los discursos, entre las propias mujeres directoras o que pueden serlo y el propio equipo de investigación, ha sido una pretensión metodológica clave de este trabajo.

El libro se estructura, por tanto, en dos partes claramente diferenciadas, tras un primer capítulo de introducción sobre la situación actual de las mujeres en la institución escolar en el que describimos, muy someramente, cómo ha sido el acceso de las mujeres a este ámbito laboral. En él analizamos las premisas "ideológicas" y "filosóficas" bajo las cuales se aceptó y valoró la "intrusión" de las mujeres en este espacio profesional.

La primera parte se centra en el análisis de las dificultades y motivaciones que tienen las mujeres para acceder a los puestos de dirección en las organizaciones educativas. Hemos querido centrarnos no sólo en las razones que explican las dificultades de acceso de las mujeres a puestos de dirección en educación, sino también, desde una perspectiva positiva y optimista, en las motivaciones que tienen para plantearse esta opción como una posibilidad profesional, así como las que consideran importantes para mantenerse en ella.

La segunda parte de este libro y su tercer capítulo se adentra en el liderazgo femenino en las organizaciones educativas. A partir de la pregunta sobre si realmente se puede hablar de un estilo de liderazgo que podemos caracterizar como "femenino" o que está más ligado a una cierta cultura atribuida tradicionalmente al mundo femenino, nos hemos aventurado en la comprobación de su existencia y en la descripción de sus características.

No se trataba de atribuir una "cualidades" o "rasgos" a todo un colectivo, en este caso el femenino, pues esto implica un estereotipamiento psicologicista estéril y falso. No buscábamos comprobar si todas las mujeres tenían una forma

diferente de ejercer el liderazgo en las organizaciones educativas. Sólo queríamos delimitar si, efectivamente, existe una tendencia a ejercer el liderazgo con unas ciertas características ligadas a "valores" y "formas de comportamiento" que han sido atribuidas tradicionalmente al mundo de la mujer y ante las que la mayoría de los hombres, por su formación y socialización heredada a lo largo de siglos, no se tienden a sentir tan identificados: expresar sentimientos, cuidar de los que nos rodean, potenciar las relaciones, tener en cuenta las diferentes sensibilidades, buscar soluciones dialogadas y consensuadas democráticamente, etc.

Finalmente dedicamos un breve apartado a hacer las consideraciones finales en el sintetizamos las conclusiones necesarias para transformar las organizaciones educativas en instituciones que no sólo "predican" la igualdad sino que la fomentan con el propio ejemplo en sus dinámicas de funcionamiento organizativo.

La última parte del libro (anexos) ha querido ser intencionalmente extensa, puesto que con cierta frecuencia nos hemos encontrado que la literatura sobre el tema apenas ofrece modelos de instrumentos de investigación que sirvan de contraste o de base para avanzar en la misma. Por eso tratamos de ofrecer a la comunidad científica y a la educativa dos de los instrumentos utilizados (el cuestionario pasado a directoras y directores y a profesoras; y el guión de la entrevista realizada a directoras), así como un ejemplo de transcripción de tres entrevistas, un grupo de discusión y una autobiografía que puedan servir de referencia y ejemplo de este trabajo.