
CULTURA INSTITUCIONAL E IDENTIDADES DE GÉNERO EN EL ÁMBITO DE LA MICROPOLÍTICA

HÉCTOR ROMERO GONZÁLEZ

RESUMEN:

La renovación de las prácticas escolares encaminadas a mejorar la calidad de la educación sugiere, la comprensión de las dinámicas que caracterizan a las instituciones, reconocer el clima interactivo que las identifica, la normatividad que las regula, las historias y trayectorias que subyacen a su presente institucional, los proyectos emprendidos por el colectivo de docentes así como la demandas educativas de la comunidad. La ponencia que se presenta, se deriva de un estudio más amplio referido a la recuperación y análisis de las *Perspectivas docentes frente al estilo de dirección en la escuela secundaria*. El estudio recupera la lectura que hacen los docentes respecto a la función directiva, en el reconocimiento de que éstos continuamente hacen interpretaciones y emiten puntos de vista de las formas de organización institucional y participan en la toma de decisiones que orientan las actividades en los centros educativos donde desarrollan sus labores. Los resultados de la investigación permiten mostrar que las escuelas son particularmente propicias a la actividad micropolítica por dos razones; la primera porque son organizaciones en las que los actores compiten en la toma de decisiones, en las que si bien la autoridad formal está atribuida al director, dicha legitimidad es desafiada por las redes de agrupamiento que surgen en oposición a la autoridad o como producto de las ideologías y liderazgos producidos por empatía o antagonismo a la autoridad. Tal situación coloca a los directores ante el problema de equilibrar su responsabilidad con las expectativas de la colegialidad” (Hoyle, 1986-148).

PALABRAS CLAVE: Cultura institucional, Género, Micropolítica.

INTRODUCCIÓN

La escuela secundaria es uno de los niveles del sistema educativo nacional, que enfrenta importantes problemáticas. Las estrategias implementadas para su atención, se han orientado a las reformas curriculares, la formación y actualización docente, convocar a los padres a involucrarse en el rendimiento

académico de sus hijos, y la gestión escolar entre otras iniciativas. Hoy en día para que este nivel, cumpla su cometido requiere de construir estructuras organizativas desde cuyo contexto los sujetos implicados desarrollen acciones individuales y colectivas que favorezcan el logro de las tareas encomendadas. En este marco la cultura institucional es un factor de referencia importante, debido a que a través los tiempos directivos y docentes han construido prácticas, rutinas, perspectivas, intereses y compromisos encaminados a resolver la tarea institucional de la escuela.

La renovación de las prácticas escolares encaminadas a mejorar la calidad de la educación sugiere, la comprensión de las dinámicas que caracterizan a las instituciones, reconocer el clima interactivo que las identifica, la normatividad que las regula, las historias y trayectorias que subyacen a su presente institucional, los proyectos emprendidos por el colectivo de docentes así como la demandas educativas de la comunidad. Lo anterior nos muestra un amplio abanico de factores que influyen en lo que algunos autores denominan dar vida y sentido a la escuela.

La ponencia que se presenta, se deriva de un estudio más amplio referido a la recuperación y análisis de las *Perspectivas docentes frente al estilo de dirección en la escuela secundaria*. El estudio recupera la lectura que hacen los docentes respecto a la función directiva, en el reconocimiento de que éstos continuamente hacen interpretaciones y emiten puntos de vista de las formas de organización institucional y participan en la toma de decisiones que orientan las actividades en los centros educativos donde desarrollan sus labores. Apoyado en la postura de Sandoval (2002), en la investigación se reconoce que las condiciones de la escuela secundaria y las tradiciones culturales que la caracterizan, se entretajan con la historia, intereses y concepciones de los sujetos creando una amalgama desde la cual los docentes se apropian de saberes que ponen en juego en su actividad cotidiana creando perspectivas y producciones de identidad magisterial e institucional, en cuyo marco, la recuperación de las perspectivas docentes es relevante y muestra otra cara de las varias aristas desarrolladas por

los estudios de gestión, encaminados a reconocer las formas de micropolítica, ámbito desde el cual se reconoce a la escuela como “una forma social vida donde las fuerzas histórico-sociales existen por intermedio de sus protagonistas: director, maestros, alumnos y padres entablando relaciones, desarrollando prácticas y tejiendo procesos con sentidos diversos, en torno a un modo particular de brindar el servicio educativo” (Pastrana 1997: 9).

1. ENFOQUE METODOLÓGICO Y REFERENTE EMPÍRICO

La investigación surge como un estudio de micropolítica escolar, en el que se reconoce que los vínculos que se construyen entre maestros y directivos en el contexto de la organización tienen distintos matices, ya que cada maestro hace una lectura particular, con base en la formación profesional, la trayectoria laboral, así como el saber que se produce de la experiencia. En la investigación me interesó dar voz a los maestros para recuperar la lectura que hacen de las medidas organizacionales que privan en la escuela, para analizar su punto de vista con respecto a las redes de trabajo que se construyen cotidianamente. Para ello se realizó un estudio de corte interpretativo, postura desde la cual, el investigador decide estudiar una realidad cultural, participa en su expresión cotidiana a fin de comprender los eventos más significativos desde la óptica de los propios protagonistas, con miras a explicar y proponer formulaciones teóricas que posibiliten una explicación comprensiva de los fenómenos sociales (Erickson, 1989; Geertz, 1987; Woods, 1989).

Para abordar el estudio de la micropolítica de la organización escolar, elegí la realización de un estudio de caso, estrategia metodológica que permite mostrar el tipo de interacción social que se da en un contexto específico, para dar cuenta de los procesos, dinámicas, relaciones y significados de la trama invisible que estructura las relaciones microsociales, (García y Vanella 1997: 12).

La recuperación de las perspectivas docentes se realizó a través de los siguientes momentos:

Primera Etapa: Aplicación de cuestionario

- 1) Reconocimiento de la población docente.
- 2) Selección de docentes a entrevistar.

Segunda Etapa: Recuperación de perspectivas docentes.

- 1) Entrevista a docentes: Guión abierto.
- 2) Entrevista a docentes: Guión dirigido.
- 3) Cuestionario a docentes seleccionados.

El análisis de la información permitió identificar que los docentes del estudio de caso realizado, no se encuentran identificados como un grupo unificado, de tal forma que es posible distinguir subgrupos de docentes. Algunos entablan alianzas con la dirección de la escuela, otros se manifiestan contra del estilo organizativo que caracteriza al director, otros se mueven entre la indiferencia y el anonimato. Este cúmulo de posiciones posibilitó mostrar en la investigación el juego de intercambios que se producen en la escuela de estudio.

2. IDENTIDADES DE GÉNERO EN EL ÁMBITO DE LA MICROPOLÍTICA ESCOLAR

Los resultados de la investigación permiten mostrar que las escuelas son particularmente propicias a la actividad micropolítica por dos razones; la primera porque son organizaciones en las que los actores compiten en la toma de decisiones, en las que si bien la autoridad formal está atribuida al director, dicha legitimidad es desafiada por las redes de agrupamiento que surgen en oposición a la autoridad o como producto de las ideologías y liderazgos producidos por empatía o antagonismo a la autoridad. Tal situación coloca a los

directores ante el problema de equilibrar su responsabilidad con las expectativas de la colegialidad” (Hoyle, 1986-148).

En segunda como parte de la micropolítica, se reconoce que algunos intercambios de ideas entre docentes están determinados por el género. Hablar de género en micropolítica es indispensable ya que implica reconocer que las percepciones de los docentes y sus construcciones en torno al grupo están determinadas de alguna manera por su posición genérica de hombres o mujeres; maestros o maestras. Es por ello que Delgado (2003: 475), expresa que el género es un elemento de las relaciones sociales, basado en las diferencias que distinguen a los sexos; factor que orienta las estructuras de percepción y organización, concreta y simbólica de toda la vida social.

En el campo de las ciencias sociales, la categoría de género, es una de las contribuciones teóricas más significativas del feminismo contemporáneo. Serret (2001: 91) define género como un ordenador simbólico que constituye identidades individuales y colectivas que inscriben al sujeto en un orden dimensional que organiza y da sentido a la percepción imaginaria. La identidad de género, en el ámbito de la micropolítica escolar fue reconocida en los docentes de manera reiterada, cobrando vida en sus discursos y formas de vinculación. En el siguiente apartado se hace una descripción de dicho factor.

2.1 Protagonizar vs acatar como expresión de la identidad genérica

Los estudios de género realizados dan cuenta de que la cultura determina las relaciones que se construyen en determinados contextos institucionales y plantean que las relaciones entre hombres y mujeres se caracterizan por ser antagónicas debido a los patrones socialmente impuestos, de los cuales los sujetos son consumidores y por ende portadores. Asumir posturas distintas a las engendradas por mandato social conlleva al conflicto. Es por ello que una maestra expresa:

Mtra: Sobre las academias, siempre hay protagonismos de algunos, ahí no existe la equidad, hay algunos que tienen más antigüedad y son los que quieren imponer sus ideas... Son hombres, las mujeres como que nos adaptamos más. Los hombres son los que toman la iniciativa y nosotras acatamos.

¿Cuándo usted se refiere a que las maestras son más dóciles, quiere decir obedecen sin cuestionar?

Mtra. Carmen

Ajá, acatan las disposiciones de las autoridades para no tener conflictos y los maestros son más rebeldes y quieren imponer sus ideas a veces sobre la autoridad o las maestras.

A lo mejor soy malinchista y solo estoy pensando en los hombres y en su machismo.

La maestra reconoce que como parte de la cultura es frecuente identificar en la figura masculina mayor iniciativa mientras que las maestras en su condición de género femenino regularmente les toca acatar. En el proceso de construcción de la igualdad de género, algunas mujeres han tomado iniciativa de proponer ideas, sin embargo no se genera en el marco de un intercambio orientado por la negociación. Quizá ante el estrecho margen de acción y participación suponen que hay que imponer las ideas. En ese mismo sentido Delgado (1994) expresa:

Tener presente las diferencias entre los sexos y conocer los patrones culturales, sociales y conductuales que determina las diferencias entre hombres y mujeres es una premisa fundamental... Ya no es posible hacer generalizaciones, cuando se desconoce a la mitad de la población, las mujeres: niñas, adultas y adultas mayores.

Esta actitud de imponer se encuentra encarnada culturalmente en la figura masculina. En los referentes documentados podemos identificar que difícilmente se habla de diálogo o intercambio. Se hace referencia al protagonismo que genera la imposición de las ideas determinada por el género. De este modo se dice las maestras acatan, los maestros imponen; los maestros se pueden oponer a la autoridad, las maestras para evitar conflictos tienden a acatar, a obedecer.

2.2 “Abrir camino”: Una lucha cotidiana del género femenino

En el marco de la micropolítica las pugnas por el poder y la legitimidad de la autoridad siempre están presentes. En algunos momentos se percibe que esto representa mayor dificultad si se es mujer que si se es hombre. Pero tal parece que las mujeres van avanzando en construir la idea de que la legitimidad del trabajo que se realiza depende más de las habilidades que en dicho plano se puedan construir, más que por la condición de género.

Edor. El hecho de que los directivos sean mujeres, ¿cambia en algo la situación?

Eda. No. Yo creo que dentro de algunas directivas que conozco, hay muchas muy capaces, pero no las dejan operar. Bueno esto es parte de la condición humana, ya ve que no todos pensamos igual.

EDOR. ¿La mujer tiene más poder hoy en día o el hombre?

EDA. *Pues yo creo que en la actualidad ya se va al parejo, aunque el hombre trata de imponer su género en todos los niveles, en la escuela, el trabajo, el hogar, en todos lados. Yo pienso que casi vamos al parejo pero falta todavía, porque la mujer ha destacado ante muchas situaciones antes se quedaba callada, no decía, no opinaba, ahora ya se despierta incluso por los mismos medios de comunicación o sea todo lo que hay, el hecho de que ya la mujer trabaje y pueda opinar como ahorita en esta entrevista con un poco de ... pues de... libertad.*

En este ámbito las maestras se van abriendo camino en la lucha por ocupar puestos de poder. Sin embargo la legitimidad que conlleva a cualquier puesto de autoridad es más difícil para las mujeres.

3. LA EQUIDAD DE GÉNERO COMO RETO EN LA MICROPOLÍTICA ESCOLAR

La conquista de los espacios en los intercambios entre los miembros del grupo docente depende mucho de rebasar el plano de la obediencia inherente a la asunción de los estereotipos que conlleva el género. En este plano la expresión de las ideas ha sido un factor fundamental.

3.1 “Los hombres están demandando relaciones afectivas y solidarias”

La cultura de género, produce sujetos “masculinos” y “femeninos” en un contexto determinado por posiciones, lugares y relaciones de poder. En este contexto hay además una fragmentación y una heterogeneidad de la estructura social y coexisten cambios que siguen sentidos opuestos, permanencias, avances y retrocesos, en el cultural dominio del hombre sobre la mujer. La equidad de género ha dejado de ser un discurso de identidad femenina para ser demanda social evocada por los hombres. En los discursos docentes recabados, se reconoce la voz masculina en la demanda de relaciones efectivas y solidarias entre ambos géneros como un reto institucional.

Mtro. Pues ... las relaciones entre género representan un reto, en tanto prevalece una distancia hacia los significados que se asocian ante las demostraciones afectivas que no deben de ser violentas, porque hay *viejas prácticas de competitividad y rivalidad entre géneros, pues de igual forma los hombres están demandando relaciones más afectivas, solidarias y respetuosas, y no solamente las mujeres.*

El planteamiento del maestro conlleva a pensar que la igualdad de géneros, planteado recientemente a partir de la equidad refiere a una expectativa social que se debe construir en el plano de las relaciones cotidianas. La equidad de género, hoy en día es una demanda no sólo del género femenino. La competitividad, la rivalidad la imposición de las ideas, los protagonismos en los equipos de trabajo son factores que obstaculizan la equidad de género. El maestro en su discurso expresa: *“los hombres están demandando relaciones afectivas, solidarias y respetuosas y no solamente las mujeres”*, esto indica que las relaciones de género están influenciadas por las relaciones de poder. Al respecto Delgado (1994) expresa que las relaciones de poder son factor condicionante para la equidad, ya que la igualdad entre los géneros es un concepto discursivo y no un hecho real; pensar o actuar propiciando la igualdad cuando hay de inicio una situación diferencial, aumenta la brecha de las desigualdades.

3.2 La transmisión de la carga cultural de género

Se sabe que las identidades femeninas son valoradas desigualmente respecto de las masculinas. Como resultado de la cultura de género, los sujetos incorporan una ideología y adoptan papeles y prácticas dictados por modelos de autoidentificación. Las maestras se autoidentifican con la responsabilidad y los maestros con la dominación. Estas ideologías delimitan la identidad y la subjetividad, así como la forma de ser y las prescripciones que acompañan dicha representación. Salirse de los marcos de autoidentificación genera conflicto, tanto en la autoidentificación como en las relaciones grupales. Sobre este asunto podemos decir que son los sujetos quienes cotidianamente sufren con malestar, los embates de la desigualdad de género.

Mtra. Por ejemplo, en el taller de industria del vestido nos exigen más responsabilidad con las alumnas que al maestro de mecánica con los alumnos, y eso que las niñas son más tranquilas que los niños, aunque en las escuelas siempre las autoridades y maestros quieren *mantener una reputación* y una aparente buena relación con la gente para demostrarle que todos somos iguales.

El nivel de exigencia cambia para los varones con quienes culturalmente pareciera movilizarse mayor laxitud y permisividad. De igual forma hace referencia a un maquillaje educativo que supone la igualdad, cuando las desigualdades genéricas son experimentadas cotidianamente. La experiencia relatada de la maestra posibilita mostrar la configuración de estos dos roles culturalmente distintos, en el taller de industria del vestido, se afianza el estereotipo femenino y en el taller de mecánica el estereotipo del género masculino. Las diferencias marcadas de los géneros como en este caso laceran la autoidentificación con determinado género, cuando es clara la desigualdad del trato que conlleva dicha identificación.

Edor. ¿Quiénes son más responsables, las maestras o los maestros?

Eda. En cuestión de trabajo, siento que son las maestras, ya que son las maestras las que tratan de entregar todas las cosas en el momento que se piden; además de que se preocupan o interesan más por las cuestiones del desempeño en el trabajo y los maestros no. Son un poco más desentendidos.

La cultura institucional es aquella resulta de las políticas que afectan a esa institución y de las prácticas de los miembros de un establecimiento. Es el modo en que ambas son percibidas por estos últimos, dando un marco de referencia para la comprensión de las situaciones cotidianas, orientando e influenciando las decisiones y actividades de todos aquellos que actúan en ella (Frigerio, 1992).

A MANERA DE CIERRE

Las perspectivas docentes son parte de la cultura magisterial. En el contexto de sus diversos encuentros con la escuela, ellos van formando ideas y creencias que los llevan a tomar postura frente a lógicas organizativas y las decisiones escolares orientadas por las autoridades educativas. Estas posturas pueden ser de empatía, contraposición o quizá indiferencia.

La escuela no escapa a la cultura. En tal sentido en los intercambios cotidianos la micropolítica escolar se ve trastocada por la identidad genérica y las posibilidades y negaciones que ello conlleva. Como resultado de la cultura de género, los sujetos “masculinos” o “femeninos” han incorporado una ideología que implica adoptar roles, prácticas y comportamientos, dictados por modelos dominantes, que en la medida que se asumen, se transfieren a otros como parte de la socialización.

Esto nos lleva al análisis la micropolítica de las escuelas, aludiendo a las relaciones de organización, interacción, poder y negociación que se generan, distribuyen, reproducen y legitiman en el ámbito de la interacción y la comunicación. Estos se construyen a través de la transmisión de códigos de dominación, subordinación, resistencia, simulación, etc, que posicionan de manera diferenciada a los sujetos en el proceso de construir prácticas escolares cotidianamente.

BIBLIOGRAFÍA

- Delgado, Lorenzo (1994). *El liderazgo educativo en los centros docentes*. Madrid, La Muralla.
- Erickson, Frederick (1989). "Métodos cualitativos de investigación sobre la enseñanza" en *La investigación de la enseñanza*. Vol. II Wittrock, Merlin C. (Comp.) Barcelona, Ediciones Paidós educador, MEC.
- Frigerio, G.; Poggi, M.; Tiramonti, G. (1992). *Las instituciones educativas. Cara y Ceca. Elementos para su comprensión*. Buenos Aires, Troquel, Educación.
- García S., Susana y Liliana Vanella (1997). *Normas y Valores en el salón de clases*. México, Ediciones siglo XXI/UNAM.
- Geertz, Clifford (1987). *La interpretación de las Culturas*. México, Ediciones Gedisa.
- Hoyle (1986). *Organización y Gestión del Centro*. <http://isabelmmunozgarcia.blogspot.com/2008/icropolítica-redes-sociales>
- Pastrana, F. L. (1997). *Organización, dirección y gestión en la escuela primaria: Un estudio de caso desde la perspectiva etnográfica*. CINVESTAV, México.
- Sandoval Flores, Etelvina (2000). *La trama de la escuela secundaria: institución, relaciones y saberes*, México, UPN/Plaza y Valdés, México.
- Serret, Estela (2001). *El género y lo simbólico La constitución imaginaria de la identidad femenina*, México, UAM-Azcapotzalco.
- Woods, Meter (1989). *La escuela por dentro. La etnografía en la investigación educativa*. Barcelona. Paidós, Temas de educación