



Graciela Morgade. *Mujeres que dirigen poniendo el cuerpo. Poder, autoridad y género en la educación primaria*. Buenos Aires: Ediciones Noveduc. 2010. 295 págs. ISBN: 978-987-538-279-4.

El libro de Graciela Morgade representa y significa una mirada que ha leído a las mujeres desde una perspectiva que evidencia esa tradición basada en la distinción del trabajo docente feminizado y la dirección escolar masculinizada; una tradición que se sostiene en las relaciones de dominio y de subordinación del sistema patriarcal que busca, básicamente, el control

de las mujeres, y que explica la asimetría existente entre las carreras profesionales de mujeres y de hombres. En este planteamiento, la autora ofrece otra mirada que realiza desde su acercamiento a las realidades concretas y particulares, es decir, a esas mujeres que construyen el poder y la autoridad *poniendo el cuerpo*.

284

Sin duda, éste es un libro sugerente desde el principio hasta su final, desde el título hasta el último capítulo, porque Graciela Morgade aporta reflexiones y argumentos precisos que nos ayudan a comprender, sin tapujos y sin retórica barroca alguna, de dónde venimos y hacia dónde necesariamente debemos dirigirnos. Y ello para deconstruir y construir las representaciones sociales en las que están envueltas mujeres y hombres, y que inciden directamente tanto en la definición identitaria de unas y de otros, como en las prácticas discursivas que se generan desde esos referentes culturales hegemónicamente establecidos. Como decía el filósofo Jorge Santayana, «quien olvida su historia está condenado a repetirla». Es lo que ha ocurrido, y parece que sigue sucediendo. Sin embargo, es lo que pretende evitar la autora con su trabajo: que no se siga perpetuando modelos jerárquicos de poder masculinizados que ocultan modelos femeninos construidos desde otros referentes; dichos modelos emanan de la particular forma de interpretar la realidad social y, en particular, la realidad escolar y directiva.

La obra se estructura en cinco capítulos, cada uno de los cuales nos ofrece con su contenido específico y desde su interconexión, una visión jugosa del *status quo* de la construcción de la identidad de las mujeres maestras en el marco del sistema educativo argentino, destacando los procesos de incursión del feminismo en ese cuestionamiento de la cultura androcéntrica y jerárquica que ha dominado todos los campos y los saberes. Como la autora va dejando entrever, la ausencia de las mujeres en la configuración del liderazgo responde a los mismos motivos que las han llevado a ser excluidas e invisibilizadas en la historia, en el arte y en la ciencia; motivos que confluyen, por una parte, en la creencia de su inferioridad en capacidades, y en los tópicos de que les gusta estar en el anonimato y de que sus intereses se apartan del disfrute de un cargo; y, por otra, en la caracterización masculina del liderazgo. Unas creencias que sólo encuentran su validez en el pensamiento androcéntrico y en el imaginario social institucionalizado.

Pero preguntémosnos qué ocurre si las mujeres de estar ausentes pasan a estar presentes. La lectura de la obra nos orienta en la respuesta. *Estar presente* no implica, *per se*, una modificación y una reestructuración de los mecanismos de funcionamiento organizacional de las escuelas ni tampoco una transformación de las representaciones, de los significados y de las concepciones que mujeres y hombres tienen asumidas y aprendidas, y que se proyectan inevitablemente en sus formas de relacionarse con los agentes educativos, en la manera de afrontar la gestión escolar, y en el modo de dar sentido a la práctica directiva y de supervisión. No se trata sólo de que las mujeres tengan acceso a los puestos directivos y de supervisión, hecho que sin duda alguna representa un cambio significativo, sino que exige desmitificar los modelos masculinizados que son los que se han tomado como la medida de referencia para todos y todas. Cuando se desmantela el *status quo*, se abre un espacio para reconocer que existen otras formas diferentes de ejercer el poder y la autoridad, de gestionar y de construir la escuela. Entonces, *estar presente* toma otro sentido y valor.

Ahora bien, este reconocimiento no está exento de contradicciones a las que las mujeres deben hacer frente en su quehacer directivo y de supervisión en las escuelas. Las expectativas, la construcción de la legitimación y de los mecanismos para el ejercicio de poder requieren de un esfuerzo y de una demostración permanente por parte de las mujeres que desarrollan su liderazgo femenino. Ellas deben convencer a los otros y a las otras de que existe un abanico de formas posibles de resolución, de acción y de relación, en las que las mejores formas no

tienen por qué responder a los parámetros de un liderazgo masculino; pero tampoco al de un liderazgo femenino que de manera encubierta responde a los cánones del patriarcado, siendo este liderazgo, concretamente, el que plantea más dificultades en ese proceso de reconocimiento por la contradicción que representa. El peso de las características atribuidas culturalmente a cada sexo supone un obstáculo a superar en ese proceso.

Pero en todo esto hay una cuestión que no podemos pasar por alto, y es que la inercia inherente a toda organización hace que el proceso de visibilización sea dialéctico y conflictivo, porque el escenario en el que se produce no es neutro ni carente de intereses enfrentados, de motivos desavenidos y de acuerdos no encontrados. El *habitus* del espacio micropolítico de las organizaciones educativas se rige por unas reglas establecidas en modelos jerárquicos androcéntricos que exigen que sean reformuladas, para así poder romper con las estructuras burocratizadas de las instituciones educativas que se justifican desde dichos modelos.

Precisamente estas cuestiones que venimos comentando sobre la obra de Morgade se ven reflejadas en los capítulos que toman las realidades femeninas como eje central para el desarrollo de su discurso. Tanto el capítulo segundo «Mujeres reales» como los dos posteriores «Los caminos y las carreras» (capítulo tercero) y «Poner el cuerpo en la dirección y en la supervisión» (capítulo cuarto), nos permiten vivenciar las contradicciones, las dificultades y los cambios a los que las mujeres directoras o supervisoras han de buscar una salida o una posible respuesta. Los relatos de Rosalía, María, Amalia, Teresa y Elisa son una muestra de que para comprender la dirección y la supervisión, necesariamente hemos de situarnos en los contextos reales, porque sólo así estamos en condiciones de acceder a los significados que los sujetos —en este caso, ellas—, atribuyen a sus prácticas discursivas sobre las que se sostienen sus liderazgos; pero también nos permite tener acceso a las expectativas, a las representaciones y a los deseos de los otros miembros de la organización: ¿cómo son percibidas?, ¿qué se espera de ellas como directoras o supervisoras?

El análisis de la complejidad del liderazgo, en esta ocasión femenino, en esa encrucijada de pensamientos y sentimientos, desvela la problemática que caracteriza a la dirección y la supervisión en el día a día de las escuelas que, eso sí, se agudiza cuando las candidatas son mujeres. Esta circunstancia queda explicada porque partimos de modelos patriarcales que, por efecto rebote, hacen que el peso de la tradición

ralentice y/o entorpezca los cambios y las interpretaciones alternativas. De esta manera, y como argumenta la autora, las mujeres no disfrutaban de «tanta libertad para poner en juego sus resignificaciones» (p. 28). La soledad, la confianza y la desconfianza, la coordinación y la colegialidad entre los profesionales de la educación, la ética y la toma de decisiones, la sensibilidad y los sentimientos, la enseñanza y las determinaciones pedagógicas, el problema de la formación para la dirección, la política institucional, son dimensiones que se afrontan, desarrollan y resuelven de manera diferente entre las mujeres, y también entre éstas y los hombres, y ello, precisamente, por los condicionantes que devienen de las estructuras burocráticas basadas en el imaginario patriarcal.

Desde este marco de referencia trazado, estamos en condiciones de rescatar dos ideas apuntadas, las cuales constituyen el hilo de Ariadna de la obra: *estar presente* y *poner el cuerpo*. Dos ideas que se unifican en un único sentido. Se está presente con el cuerpo, una presencia que se visibiliza con plena intensidad a través de la construcción de éste. Las mujeres directoras y supervisoras tienen que afrontar la tarea de reformular las significaciones de género hegemónicas desde una mirada introspectiva que dirigen hacia sus cuerpos (producto de aquéllas). En este proceso, y al mismo tiempo, éstos se convierten en el punto de referencia para construir la legitimidad del poder a través de sus prácticas cotidianas; un proceso de reconstrucción y construcción no carente de obstáculos culturales, estructurales y micropolíticos. *Poner el cuerpo* es poner todo lo que son y lo que proyectan ser o quieren ser, pero sin el ejercicio de una violencia simbólica, que es la que se practica en el modelo de liderazgo basado en el dominio y la sumisión. Se trata de *poner el cuerpo* en el aquí y en el ahora, y este *estar presente* es un *tiempo de deseo*, como diría Emilio Lledó¹. Ser es desear, y se es en relación con los otros y las otras. De este modo, las mujeres directoras y supervisoras tienden y se completan con los otros y las otras en la trama social de la escuela. Con ello, las mujeres se configuran como modelo o referente para los demás. El distanciamiento, pues, se acorta, y se fortalecen las estrategias de colaboración y de colegialidad.

Estar presente con el cuerpo es un modo de decir que ellas *sienten* la realidad educativa de la que forman parte, y desde este estar cerca, las mujeres directoras y supervisoras acceden a un conocimiento

¹ Lledó, Emilio (1988). «Aristóteles y la ética de la polis», en Camps, V. (1988). *Historia de la ética*. Vol. I. Barcelona: Crítica, pp. 136-207.

comprendivo de dicha realidad. Pero también es una manera de visibilizar la dimensión ética que es inherente al liderazgo, como evidencian las palabras de Morgade. Se trata de la ética de la realidad, siguiendo a López-Aranguren², que las mujeres construyen en ese proceso de construcción del poder, de la autoridad y del género en el marco micropolítico y burocrático de la escuela. Las mujeres que asumen la dirección o la supervisión se enfrentan a la controversia y al dilema entre lo que debe ser, lo que es y lo que quieren. Tres premisas que entran en conflicto cuando tienen que hacer frente a situaciones sociales y pedagógicas que inciden tanto en ellas como en las demás personas con quienes comparten dichas situaciones. El conflicto se sitúa, precisamente, en el límite fronterizo entre la razón y la pasión, y este límite es la ética.

Pero las últimas palabras de Morgade que dan existencia al capítulo quinto, «Propuestas para la democratización y fortalecimiento de la educación pública», nos permiten añadir un valor más a la ética de la realidad. En este sentido, cabe decir que el logro de escuelas democráticas requiere que esa ética se fundamente en una acción compartida que reconozca el valor del conocimiento que cada persona, sea mujer u hombre, aporta a la construcción de la escuela como ente organizativo y pedagógico. Se genera, así, un espacio para la inclusión que evita la jerarquización de las diferencias, que ha sido precisamente lo que ha imperado siempre. Desde este planteamiento, el liderazgo femenino sería reconocido y valorado sin necesidad de una justificación permanente.

Mujeres que dirigen poniendo el cuerpo es una obra que no deja impasible ni indiferente a quien la lee porque consigue reactivar el pensamiento y el cuerpo; ayuda a vernos y a reconocernos de una manera diferente a cómo lo veníamos haciendo, y nos muestra la necesidad de seguir trabajando en las instituciones educativas para conseguir que los modelos masculinizados dejen paso al liderazgo femenino y a otras formas de construir la legitimidad del poder y la autoridad, cuyo valor es incuestionable.

Rosa Vázquez Recio
Universidad de Cádiz (España)

² López-Aranguren, J. Luis (1995). «Ética y política», en López-Aranguren, J. L. (1995). *Ética y sociedad. Obras Completas*. Vol III. Madrid. Trotta, pp. 131-165.