

PRESENTACIÓN

María Ana Manzione*

Hacia los años '90 se pone en práctica una serie de reformas estructurales que redefinen el gobierno y su ejercicio, planteando situaciones inéditas en su alcance y profundidad. Distintos organismos internacionales, tanto técnicos y financieros, tuvieron un rol protagónico en la promoción del modelo *–global education reform–* que fue adoptado por los diferentes países derivando en múltiples singularidades nacionales (Coraggio y Torres, 1999; Ezpeleta, 2004). Dicho modelo reformista se estructuró en torno a conceptos tales como *descentralización, autonomía, calidad, equidad y profesionalización* que parecieran subsumirse en el concepto de *gestión*.

Estas reformas, consideradas como sistémicas, requirieron un nuevo marco normativo que fue legitimado mediante una redistribución y redefinición de relaciones entre conceptos conformando una nueva cartografía a la que se articularon los actos y efectos de gobierno (Rose, 1997). Cuestiones que, en definitiva, tendieron a la reformulación de la acción del Estado. Sin embargo, no parecería que esto se hubiera vinculado con la intención de democratizar el poder, sino más bien con nuevas lógicas en la manera de ejercerlo. Se crea un sujeto que asume la responsabilidad por el proceso para lograr determinados resultados en una realidad que ya no es estable, sino contingente y en la que se ha asumido que lo único permanente es justamente la incertidumbre, la inestabilidad, el riesgo (Grinberg, 2008). En otras palabras, la ética de la responsabilidad predomina sobre la ética de la obligación (Bardisa Ruiz, 1999; Manzione, 2004), procurando el surgimiento de un *“individualismo altruista”* donde el individuo está obligado a tomar sus propias decisiones (Beck, 2003:31).

* Magíster en Ciencias Sociales. Docente del Departamento de Política y Gestión e investigadora del Núcleo de Estudios Educativos y Sociales (NEES) de la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil, Argentina.

e-mail: marianamanzione@speedy.com.ar

La retórica reformista sostuvo la necesidad de articular el cambio institucional con el pedagógico, cuestión que en el plano macroestructural se materializó en procesos de descentralización y autonomía educativa, en la extensión de la obligatoriedad escolar; en nuevas funciones de evaluación y transparencia, en la definición de un marco normativo viabilizador de la misma, entre otras. Asimismo, el concepto de autonomía institucional, como correlato de los procesos de descentralización, otorgaron una inédita centralidad al establecimiento escolar y a su gestión, destacando su relevancia para desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje de calidad.

En este sentido, la centralidad de las dinámicas organizacionales de cada escuela fueron concebidas por los lineamientos de política educativa como una dimensión central en los procesos de enseñanza aprendizaje (Bolívar, 1996; Beltrán Llavador y San Martín Alonso, 2000); criterio que justificó según las tendencias reformistas, trasladar al plano educativo la noción de “gestión” entendido como el dispositivo por excelencia que permitiría reducir la burocratización creciente que condenaba al esclerosamiento del sistema y sus escuelas. De este modo se esperaba que mediante dicho recurso pudieran agilizarse las decisiones en contraposición a la rigidez de los tradicionales procedimientos burocráticos a través de acciones estratégicas y previsoras.

En síntesis, el análisis de la retórica reformista sostenía que este criterio de gestión debía estar presente y *recorrer todas las escalas del sistema* (Ezpeleta, 2004) justificándolo en una necesidad de desburocratizar y democratizar las dinámicas organizacionales tanto del sistema escolar en su conjunto, como de cada una de las instituciones escolares. En otras palabras, las problemáticas de la gestión incluyen distintos niveles, dimensiones y también perspectivas, que complejizan el abordaje de la temática.

Las reformas impulsadas en los países latinoamericanos han sido tributarias de aquellos lineamientos que impulsaron las reformas educativas de los años '80 en los países desarrollados, generando un sistema convergente de regulaciones en el plano supranacional que incidiría en las definiciones de política educativa con impacto en los niveles nacional, provincial y local. Cabe aclarar, sin embargo, que la mencionada convergencia en el discurso no fue suficiente para superar las

diferencias producidas por las distintas improntas históricas en el origen de los sistemas educativos de la región y su posterior desarrollo, cuestiones que se hicieron visibles a la hora de la implementación de políticas educativas. No obstante las diferencias estructurales a las que hacíamos mención, es posible encontrar algunas críticas convergentes respecto del resultado de los procesos reformistas allí en donde fueron desarrollados (Ezpeleta, 2004; Barroso, 2005).

Las cuestiones hasta aquí mencionadas han sido disparadoras de interrogantes y preocupaciones que han dado lugar a la invitación de un grupo de investigadores de distintos países para integrar este Dossier titulado **Acerca de la gestión educativa: conceptualizaciones, actores y prácticas**. Desde esta publicación intentamos aproximarnos al estado actual del debate del tema que nos convoca y esbozar los desafíos a los que deben enfrentarse tanto los investigadores como los actores e instituciones escolares.

Alfredo Furlan (México) describe de manera exhaustiva el inicio y la evolución de los estudios académicos sobre el concepto de gestión. Inicia el artículo con su propia implicación en la temática abordando las articulaciones entre la gestión y la problemática curricular hasta llegar a fines de los años 80, donde las problemáticas vinculadas a las distintas dimensiones de la gestión eran discutidas en distintos países como Francia, Inglaterra, Argentina, entre otros. A partir de allí el concepto de gestión abarcó casi todos los aspectos produciendo lo que acertadamente el autor denomina “congestión” del campo semántico que exige reflexionar al respecto advirtiendo que muchas palabras han sido relegadas en el vocabulario habitual: administrar, dirigir, conducir, siendo reemplazadas por el concepto de gestión.

El artículo de **Antonio Bolívar** (España) advierte que es sumamente necesario rediseñar la gestión burocrática de los centros escolares heredada de la modernidad y lograr estructuras más flexibles, capaces de adaptarse a un contexto caracterizado por una creciente turbulencia social. El autor sostiene que se estaría pasando de un modelo de control educativo basado en un control *a priori* y con una escasa preocupación por los resultados a un nuevo modo de regulación posburocrática basado en mayores cuotas de autonomía en los procesos educativos, pero con un estricto control por los resultados. Señala, por último, que si la

ampliación de la autonomía escolar no se da en un marco de una mayor defensa de la escuela pública se podría profundizar la fragmentación o polarización (público/privado) del servicio educativo.

Francisco Beltrán Llavador (España) analiza el impacto de las lógicas gerenciales en las instituciones educativas, señalando que la coherencia entre las diferentes lógicas que dinamizaban las organizaciones escolares desde el siglo pasado hasta nuestros días ha permitido mantener un concepto de gestión unificado, regulador de las operaciones que promueven ciertos cambios, en los que subyace sin embargo la misma lógica dominante, aunque varíe su formato técnico. Enfatiza la importancia de considerar a la gestión de la organización educativa desde una perspectiva holística y no mecánica y causal, destacando la necesidad de focalizar la mirada en la trama de relaciones a través de las cuales se reproduce lo organizacional; dinámica que la mayoría de las veces no es posible observar a simple vista.

Vera Lucía Sabongi De Rossi (Brasil) aborda en este artículo una dimensión poco trabajada de la gestión democrática: lo político-afectivo. Sostiene la autora que la gestión democrática de los sentimientos es un proceso complejo, y que se requiere una mayor atención sobre los mecanismos de defensa personales alertando acerca de la potencial agresividad que se manifiesta en las instituciones educativas que son, por otra parte, legitimadas por el Estado. Finaliza el artículo destacando la necesidad del “elogio de la serenidad”, virtud personal que permite la apertura a los otros, a sus palabras y sus derechos.

Más orientado a las problemáticas de producción y reproducción de la desigualdad social en nuestro país a lo largo de los últimos años, el artículo de **Myriam Southwell** (Argentina) nos acerca la preocupación acerca del papel de la escuela media en dicho proceso. Analiza algunos elementos en la formación política que producen hoy las escuelas, focalizando la mirada en las concepciones que los directores escolares tienen tanto acerca de los alumnos y sus potencialidades, como de la comunidad en la que se inserta la institución educativa. Dichas concepciones orientarán las acciones de los directores escolares produciendo situaciones singulares que determinan diferentes experiencias para los jóvenes que asisten a las escuelas.

Silvia Grinberg (Argentina) presenta los resultados de una investigación que, desde una perspectiva foucaultiana, recupera la intersección entre gubernamentalidad y educación, aborda la reconfiguración de los procesos de regulación del trabajo y las prácticas de subjetivación. En este sentido analiza cómo en la sociedad del conocimiento la educación puede, por un lado, ser entendida como un dispositivo que facilita o no el acceso al mundo del trabajo. Por otro, funciona como explicación de la exclusión del ámbito laboral. En este sentido, la autora sostiene que la educación adquiere un rol fundamental en la formación de lo abyecto, esto es la formación de la subjetividad en contextos urbanos de extrema pobreza urbana.

Andy Hargreaves (Canadá), basándose en investigaciones angloamericanas, reflexiona críticamente acerca de las evaluaciones educativas estandarizadas, advirtiendo el fracaso de estos modelos impulsados a gran escala a principios de los años '90, en un contexto caracterizado por lógicas desreguladas de mercado y tendencias empresariales orientadas al rendimiento y control. Basándose en estos análisis establece una serie de direcciones y desarrollo que deberían reorientar la política educativa, la práctica y el liderazgo, destacando la importancia de este último en la consecución de los objetivos propuestos así como la necesidad de que se sustenten en sólidos contenidos éticos.

Por último, el artículo de **François Dubet** (Francia) nos brinda elementos para comprender las profundas contradicciones que atraviesan a la institución escolar, contradicciones que paradójicamente refuerzan los mecanismos de exclusión en virtud de su vocación de integrar. De este modo la escuela se inscribe en el centro de las contradicciones de las sociedades capitalistas contemporáneas, ya que cuanto más incorpora los problemas sociales, más participa en su reproducción. Analiza cómo la escuela de manera paulatina ha ido generando sus propios mecanismos de exclusión produciendo cambios profundos en la experiencia de los actores, así como en las representaciones de la escuela y la justicia. Cuestiones éstas de suma importancia a la hora de analizar los procesos de gestión educativa y escolar.

Para finalizar quiero expresar mi agradecimiento a los responsables de la Revista Espacios en Blanco por la oportunidad de materializar

esta publicación, como así también a los investigadores convocados permitiendo de este modo aportar elementos para la discusión acerca de la temática estructurante de esta publicación: *la gestión educativa y escolar*.

Bibliografía

- BARDISA RUIZ, T. (1997) “*Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares*”, en **Revista de Educación Iberoamericana Nº 15 “La micropolítica en la escuela”**. Biblioteca Digital de la OEI, Noviembre – Diciembre de 1997.
- BARROSO, J. (2005) **Para o desenvolvimento de uma cultura de participação na escola**. Instituto de Inovação Educacional, Brasil.
- BECK, U. y BECK – GERNSHEIM, E. (2003) **La individualización: el individuo institucionalizado y sus consecuencias sociales y políticas**. Paidós, Barcelona.
- BELTRÁN LLAVADOR, F. y SAN MARTÍN ALONSO, A. (2000) **Diseñar la coherencia escolar**. Morata, España.
- BOLÍVAR, A. (1996) “*El lugar del centro escolar en la política curricular actual*”, en PEREYRA, M. A.; GARCÍA MINGUEZ, J.; BEAS, M. y GÓMEZ, A. J. (comps.) **Globalización y descentralización de los sistemas educativos. Fundamentos para un nuevo programa de educación comparada**. Pomares-Corredor, Barcelona.
- CORAGGIO, J. L. y TORRES, R. M. (1999) **La educación según el Banco Mundial**. CEM-Miño y Dávila, Buenos Aires.
- EZPELETA, J. (2004) “Innovaciones Educativas. Reflexiones sobre los contextos en su implementación”, en **RMIE**, Abr-Jun 2004, VOL. 9, NÚM. 21, PP. 403-424. México.
- GRINBERG, S. (2008) **Educación y poder en el siglo XXI. Gubernamentalidad y pedagogía en las sociedades de gerenciamiento**. Miño y Dávila, Buenos Aires.
- MANZIONE, M. (2004) “*El rol directivo en los procesos de gestión institucional de las escuelas de Educación General Básica. Una aproximación diagnóstica en la Provincia de Buenos Aires*”, en revista **Espacios en Blanco**, Nº 14, Serie Indagaciones, NEES, UNCPBA, Tandil, Buenos Aires.
- ROSE, N. (1997) **El gobierno en las democracias liberales “avanzadas”, del liberalismo al neoliberalismo**. Archipiélago.