

Editorial

Gobierno y gestión del sistema educativo y sus instituciones

Sandra Nicastro | Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires

Gabriela Gelber | Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires

Mariana Frechtel | Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires

Magalí Kiler | Secretaria Académica del Departamento de Ciencias de la Educación,
Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires

A través de los distintos números de Pública, se vienen recorriendo temáticas como la democracia y las políticas públicas educativas, la enseñanza en contextos educativos diversos, la construcción de subjetividad en estos tiempos y las transformaciones sociales y tecnológicas a las que asistimos y su incidencia en la educación. El presente número contribuye a pensar el gobierno y la gestión de las organizaciones educativas, dimensión de la cual desde la carrera hacemos un aporte importante no sólo en términos de producción científica sino también a partir de la propia experiencia de conducción en diversas instituciones de muchas de las personas que son parte de nuestra comunidad educativa. En este sentido, nos parece fundamental que, desde la Revista del Departamento, sistematicemos esas contribuciones.

Para ello, la propuesta está orientada a discutir, intercambiar y dar a conocer diversas voces, experiencias y producciones sobre el gobierno y la gestión del sistema educativo y sus organizaciones, reconociendo su inscripción institucional y política. También busca abordar las particularidades y alcances de los roles implicados en los distintos niveles de gobierno y gestión, considerando el entrecruzamiento de contextos organizacionales, comunitarios, territoriales y sociohistóricos. Será a través de esas voces, experiencias y producciones que invitamos a revisar algunas categorías y modos de entender y explicar, a plantear nuevas preguntas y retomar muchas de las ya conocidas, también a participar de un espacio para pensar con otros.

Consideramos que en la coyuntura actual es preciso poner en discusión ciertos posicionamientos políticos acerca de lo que implica gobernar y gestionar hoy las instituciones educativas.

En este sentido, consideramos central reconocer que el trabajo de gobierno no responde solo a cualidades personales, a relaciones interpersonales favorables o a desempeños salvadores. Se trata de reconocer una y otra vez la dimensión política del trabajo de gobernar y gestionar que opera en el campo social e institucional y por lo tanto está atravesado por tensiones y disputas.

En momentos en los cuales lo público, lo político, lo colectivo, lo común son parte de un proceso de desinstitucionalización sostenido, donde a veces prima la desilusión y la desconfianza acerca del potencial transformador del trabajo, entendemos que una producción de este tipo es una suerte de contrapunto. Por un lado, por

la cualidad instituyente que le damos a la producción que se deriva del trabajo de docencia, investigación y extensión de nuestra Facultad como de las experiencias de las colegas invitadas en el gobierno y la gestión de diferentes organizaciones y estamentos del sistema. Por otro lado, por la convicción de que hacer memoria, instalar discusiones, apelar a la conversación y apuntar a un hacer colectivo es un modo de visibilizar, sostener y disputar el sentido eminentemente político del trabajo de educar.

Es desde ese marco que compartimos las secciones que siguen a continuación, intentando recuperar el entramado de voces, miradas y perspectivas que son necesarias para instalar un espacio de pensamiento sobre el gobierno y la gestión del sistema educativo.

La **Portada** presenta una colaboración entre dos graduadas de la Facultad: una fotografía de Cristina Tucci, con la posterior intervención de una de las coordinadoras del presente, Gabriela Gelber.

En la sección **Miradas** se desarrollan tres artículos. En el primero de ellos, Roxana Perazza se pregunta por el lugar de la planificación en el rol directivo. Aborda las condiciones simbólicas y materiales para poder programar una tarea compleja como es la de quiénes conducen instituciones educativas.

Por su parte, Myriam Feldfeber, Nora Gluz, Lucrecia Rodrigo y Lucía Caride se focalizan en la institucionalización de la perspectiva del liderazgo a través de la formación docente, ofreciendo un recorrido por las transformaciones significativas en la regulación del trabajo docente y en la formación continua de la Ciudad de Buenos Aires.

Por último, Mariana Gild analiza la gestión y los dispositivos de acompañamiento de trayectorias que rediseñan tiempos, agrupamientos y acreditación. Describe cómo esas experiencias tensionan los componentes de la gramática escolar y sostiene que las dimensiones fundamentales para sostenerlas dependen de condiciones políticas e institucionales.

La sección **Conversaciones** presenta dos entrevistas que analizan el gobierno y la gestión educativa desde diferentes niveles y funciones. En primer lugar, dialogamos con Marisa Díaz, cuya trayectoria en ámbitos institucionales, jurisdiccionales y nacionales permite una reflexión profunda sobre la gestión del sistema educativo. Su relato no solo aborda los desafíos propios de la función pública, sino que subraya su inscripción política y los diversos contextos territoriales que la atraviesan. Desde la dirección de un instituto de formación docente en el interior de La Rioja hasta la Secretaría de Educación de la Nación, su experiencia invita a repensar la construcción de políticas educativas en clave histórica y federal.

Por otro lado, conversamos con Graciela Morgade y Sofía Thisted, vicedecana y secretaria académica de esta facultad, respectivamente. El diálogo explora las lógicas de conducción en el ámbito universitario, particularmente complejas en el actual contexto de desfinanciamiento del sistema. Además de analizar la especificidad del gobierno y la gestión de una unidad académica, la entrevista profundiza en las implicancias de habitar estos espacios desde una perspectiva de género y como mujeres educadoras.

En la sección **Relecturas**, el artículo de Mariana Alonso Brá analiza la obra del sociólogo francés Michael Crozier como una herramienta fundamental para repensar la gestión educativa desde una perspectiva democratizadora y presentando un encuadre que permite romper con discursos del gobierno y la gestión en términos tecnocráticos o neutrales políticamente. Por su parte, Alejandro Vassiliades explora cómo el Análisis Político

del Discurso y los aportes de Ernesto Laclau permiten comprender la gestión escolar como un proceso dinámico y en constante disputa. A través de las categorías de discurso, lo social como un imposible y posición de sujeto habilita a preguntarse por la gestión como un “estar siendo” que se construye en la cotidianeidad de las prácticas institucionales.

La sección **Experiencias** incluye el relato de tres propuestas de formación. En la primera, Marisa Díaz, Claudia Díaz y Carlos Gigena comparten el desarrollo de un trayecto formativo destinado a directivos en la Provincia de La Rioja, enmarcado en los concursos de ascenso, que buscó transformar la instancia concursal en un proceso de reflexión genuina sobre el significado de asumir un cargo jerárquico.

Luego, Sandra Nicastro y María Aleu presentan la iniciativa de formación que desarrollan desde 2022 en el marco de la Diplomatura “Análisis institucional de organizaciones educativas y prácticas de formación e intervención”, destinada a quienes desempeñan roles vinculados a la gestión, la coordinación y el gobierno institucional. Las autoras exponen los marcos epistemológicos y teóricos que la sustentan, asumiendo el trabajo de gestión y gobierno como objeto de análisis y reflexión.

Por último, Noemí Bardelli, Stella Riquelme y Edy López describen el trabajo de acompañamiento y formación a equipos directivos llevado a cabo por la Escuela de Formación Carlos Fuentealba, dependiente del sindicato docente ATEN en la provincia de Neuquén. En su relato, las autoras exponen el posicionamiento sindical respecto al gobierno escolar, concebido como práctica político-pedagógica situada en la que la defensa laboral y la construcción institucional constituyen dimensiones inseparable

La sección **Memorias** incluye la reseña de Mariana Frechtel y Gabriela Gelber del panel “¿Necesitamos una nueva Ley de Educación?”, organizado por el IICE y el Departamento de Ciencias de la Educación de la UBA. Allí, cuatro especialistas analizaron el proyecto de ley “Libertad Educativa” del gobierno nacional, debatiendo el desplazamiento de un Estado garante hacia uno subsidiario que convierte la educación en un bien de mercado en lugar de un derecho social.

Con la convicción de que el pensamiento colectivo es una herramienta de resistencia y transformación, les invitamos a recorrer estas páginas y a sumar sus propias reflexiones a este diálogo necesario.