

GESTIÓN Y POLÍTICA: DOS MODOS DE ORGANIZAR Y GOBERNAR LAS ESCUELAS

Alejandra María Castro*

“... entre los extremos de la palabra sin cuerpo y un cuerpo sin palabras, el espacio de lo que en otro tiempo llamábamos política se vuelve cada vez más exiguo y reducido.”

Giorgio Agamben

Resumen

El presente trabajo tiene por principal objetivo presentar una posición crítica de la gestión en el ámbito de las instituciones escolares, específicamente en el contexto de las reformas educativas de los años '90 en Argentina. Se propone reflexionar en torno a la gestión en tanto discurso y tecnología que atraviesa las escuelas y las reformas que sobre ellas se intentan. A partir de un breve desarrollo histórico, se da cuenta de diferentes sentidos que ha ido teniendo el concepto de gestión, en un intento por explicar su posicionamiento en el contexto escolar, planteando como hipótesis los efectos de desplazamiento respecto a la política en las instituciones. Finalmente, se presenta algunas conceptualizaciones que posibilitarían pensar, desde otro punto de vista, el gobierno y la organización de las escuelas.

Abstract

The present work has as a principal objective to present a critical position of the management in the scope of scholar institutions, specifically in the context of educative reforms of the '90 in

* Mgter. en Políticas y Estrategias, Centro de Estudios Avanzados (CEA) U.N.C. Profesora Asistente por concurso de la Cátedra Organización y Administración Educativa de Escuela de Ciencias de la Educación de la Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad Nacional de Córdoba-mail amcastro@ffyh.unc.edu.ar

Argentina. It proposes to think around the management as a speech and technology that penetrate the schools and the reforms that happens over them. From a brief historical explanation it told of the different senses that have had the concept of management, as an attempt for explain its position in the scholar context, considering as a hypothesis the effects of movements respect to the institutions politics. Finally, it presents a series of conceptualizations that would make possible to think the government and the organization of the schools from another conception.

Introducción

El presente trabajo plantea algunas consideraciones acerca del la gestión en el contexto escolar, puntualmente en Argentina a partir de la década de 1990, con el propósito de aportar al análisis y la comprensión de uno de los procesos significativos de las últimas reformas educacionales¹.

El término gestión según el Diccionario de la Real Academia Española proviene “del latín, *gestio*, *oñis*, acción y efecto de gestionar. Acción y efecto de administrar”; y gestionar se define como “hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.” En función de estas definiciones, puede decirse que la gestión tiene que ver con una tratativa, un encargo, una acción tendiente a tramitar alguna cuestión y el resultado de ese proceso. En este sentido, se asemeja a la definición de organización cuando se la entiende como conjunto de acciones y disposiciones que posibilitan la consecución de un objetivo. Otro contexto de uso de la palabra gestión es como sinónimo de administración, en este sentido, Carlos Colunga Dávila (1996) define gestión como un proceso de planear, dirigir o coordinar, ejecutar y controlar esfuerzos de manera organizada y sistemática para un fin determinado, y Administrar, voz derivada del término latino *administrare* (de *Ad-a* y *Ministrare-*

servir) se traduce en gobernar, ejercer autoridad o mando, dirigir una institución, ejecutar acciones para servir algún interés o bien tanto público como privado. Entonces decimos que se la asemeja a gobierno, cuando se alude a la gestión de un intendente, de un presidente, etc., haciendo referencia al conjunto de medidas, acciones y decisiones que implementa o implementó ese gobierno. También es frecuente encontrar la palabra gestión en la bibliografía especializada², cuando se habla de un estilo en el ejercicio del gobierno, por ejemplo se señala una gestión democrática, autoritaria, tecnocrática, etc. Este último uso, avanza, respecto al anterior, en cuanto caracteriza los rasgos más significativos de los diferentes estilos de gobierno brindando conceptualizaciones e interpretaciones.

En principio, y en función de lo analizado, podría decirse que la gestión tiene desde su definición etimológica una fuerte orientación hacia la acción administrativa, sin embargo, y según el contexto de uso va ampliando y diversificando su sentido construido a partir de fundamentos teóricos e ideológicos.

Stephen Ball plantea que en los círculos relacionados con la educación, el término “gestión” (*management*, traducido como gerenciamiento) ocupa un lugar especial y reverencial, y que hay un acuerdo masivo entre los prácticos de la educación de que la gestión constituye con toda seguridad “la mejor forma” de dirigir las instituciones educativas. Esta indiscutible posición de la gestión hace enmudecer cualquier discusión sobre otras posibilidades de organización. (Stephen Ball, 1993)³.

Ball critica esta forma de organización y dirección escolar sosteniendo que el concepto de gestión alude a un determinado modo de gobernar-organizar las instituciones escolares, que se caracteriza por el énfasis en procesos burocrático-administrativos y una concepción-acción tecnocrática, en el abordaje de las cuestiones a atender, y no permite reconocer aspectos educativos, políticos e ideológicos a nivel de la micropolítica⁴ institucional.

Analizar la gestión y algunos de sus significados es lo que se irá planteando en el presente artículo, en un intento por no caer en ese espacio en el cual, según Ball, la indiscutible posición de la gestión hace enmudecer cualquier discusión sobre otras posibilidades de organización.

Gestión y Educación: Una Relación con Historia.

Se realizará un breve recorrido histórico respecto a la utilización del concepto gestión en el campo educativo ya que, esta vinculación no es reciente sino que, tiene sus antecedentes.

En la década de los '60, el desarrollismo constituyó un escenario favorable para la aparición de una concepción que asocia determinados modos de organización de las empresas con los de las escuelas. Uno de sus representantes latinoamericanos más destacados fue Lorenzo Filho (1965) que sostenía que "Las escuelas surgen, se multiplican y se desarrollan como empresas que deben producir bien y rendir utilidad". En ese momento, las teorías organizativas que, en general, se relacionaban con la escuela eran las utilizadas en los manuales de gestión de las fábricas y las empresas, en las cuales se ponía el énfasis en la actividad gerencial, el liderazgo del director y la división del trabajo en función de lograr la rentabilidad de la organización. Este tipo de discurso, con algunas variantes, ya estaba presente en las teorías clásicas de la organización, con representantes como Taylor, Fayol y Mayo en las décadas de 1920 y 1930 (teoría de la Administración Científica y Teoría de las Relaciones Humanas). Organizar para estas teorías estaba relacionado con planear, instrumentar, seleccionar personal, dirigir, coordinar, informar y evaluar. Fueron desarrollos teóricos y procedimentales que intentaron dar cuenta del funcionamiento de las fábricas para producir un mejor rendimiento y una mayor eficiencia que aplica-

dos al ámbito de las organizaciones escolares imprimieron una ideología tecnocrática fundada principalmente, en la comparación y asimilación de la escuela con la fábrica y la empresa.

En la década de los '80, en un contexto de políticas educativas neoliberales, y en primera instancia en el mundo anglosajón, se encuentra la preocupación por la organización eficiente y eficaz, siendo un ejemplo de ello el modelo de las escuelas eficaces. La obsesión de esta corriente es encontrar, en la práctica y en la teoría, el mecanismo pedagógico de eficacia, así como los criterios objetivos, concretos y medibles que definan y singularicen las escuelas eficaces, de modo que, una vez aislados estos factores puedan promoverse intencionada y sistemáticamente, en la organización escolar de cualquier centro educativo, sea cual fuere su nivel o contexto sociocultural. (Pérez Gómez, 1999). Es así como se multiplican las variables que por diferentes autores son planteadas como "garantía" de eficacia de las escuelas. Sólo a modo de ejemplo se mencionan: el grado de expectativas sobre los estudiantes, la capacitación de los docentes, el grado de expectativas sobre la escuela, el reforzamiento positivo de determinadas conductas, la atención prioritaria a las actividades de la enseñanza-aprendizaje, la gestión a través de proyectos, liderazgo profesional y participativo, claridad de objetivos por parte de los miembros de la institución, clima participativo y amable, colegialidad y cooperación en la asunción conjunta de los propósitos y programas de actuación, colaboración escuela-familia. Como puede observarse estos factores son de la más diversa índole y escala, abarcando cuestiones tanto a nivel personal y colectivo como a nivel áulico, institucional y comunitario.

Las críticas más frecuentes que se le realizan a esta propuesta son que, más allá de que efectivamente algunos factores de los mencionados, puedan ser importantes para el desarrollo de una escuela, es muy difícil "medir" aisladamente el grado de

incidencia e influencia de los mismos. Por otro lado, se desconoce la variabilidad interna entre las diferentes escuelas dadas por la diversidad de grupos sociales, culturales, religiosos, étnicos, etc. que la componen.

Ángel Pérez Gómez (1999), apuesta a una perspectiva más integradora que enfatice el carácter ético y político de toda práctica educativa. Dice que siempre nos encontramos con la necesidad de elegir entre opciones en un escenario moralmente complejo, cargado de dilemas y conflictos y que, la calidad de la práctica educativa depende básicamente de la calidad del juicio y de la deliberación reflexiva de los docentes en las aulas cuando toman decisiones, intervienen y evalúan. Según el autor, este elemento sustantivo es el que desaparece en el enfoque de las escuelas eficaces, agravado por la importante contradicción que en la actualidad se está produciendo entre las finalidades políticas que se le atribuyen a la escuela en las sociedades democráticas (equidad, solidaridad y desarrollo humano) y las exigencias del mercado laboral (excelencia, formación vocacional, competitividad individual). Su propuesta es ampliar la dimensión de análisis al momento de mirar la organización de las instituciones escolares, ya que es imposible pensar aisladamente la incidencia de una variable, evaluar el grado de su impacto, porque el funcionamiento de las escuelas está vinculado a diversos niveles de contexto y a múltiples factores de orden social, cultural y político.

Por su parte, Stephen Ball (1993), en el artículo “La gestión como tecnología moral. Un análisis ludista”, analiza la gestión (*management*) como forma de organización de las escuelas de Inglaterra y Gales, cristalizada en la *Education Reform Act* de 1988, que implicó, según el autor, un cambio en la auténtica naturaleza de las mismas. La gestión entendida como *management* tiene las siguientes características:

- la gestión es una tecnología teórica y práctica de racionalidad orientada a la eficiencia, la viabilidad y el control,
- representa la burocratización de la estructura de control a través de la descripción de las tareas, relaciones lineales de gestión y el establecimiento de flujos determinados de comunicación y un estilo de toma de decisiones similar al propio de las comisiones,
- el control de la organización y la acción individual se incluyen en una perspectiva técnica,
- se presenta como mecanismo objetivo, técnicamente neutro, sólo dedicado a la consecución de una eficiencia mayor: el mejor método posible.

Ball (1993) plantea las consecuencias que se producen cuando la racionalidad burocrática prevalece por sobre la política y, retomando a Habermas (1984) explica que se trata de un proceso en el que los subsistemas de acción racional intencionada se inmiscuyen en las estructuras de la intersubjetividad. En este sentido las decisiones políticas, marcadas por la ideología, quedan ahogadas por los sistemas burocrático-administrativos y tratan de desplazar las cuestiones relativas a la identidad moral y cultural con los imperativos de la eficacia administrativa. Este tipo de mecanismo produce una escisión cada vez mayor entre quienes administran y quienes enseñan, los maestros y profesores van perdiendo poder de decisión en cuestiones de política institucional. “La gestión es, lo que Foucault llama tecnología moral o tecnología de poder. Se trata de un equivalente moderno, de aplicación general, del panóptico de Bentham, un modelo generalizable de funcionamiento; una forma de definir las relaciones de poder en términos de la vida cotidiana de los hombres (Foucault, 1979). La gestión constituye una concepción omníabarcadora del control de la organización. Subsiste en calidad de cuerpo teórico susceptible de aprendizaje e interiorización

por los dirigentes y como conjunto de prácticas que implantar, afectando a gestores y dirigidos.” (Ball, 1993).

La Gestión en la Reforma Educativa de los '90 en Argentina

En nuestro país, y en particular en la reforma educativa implementada en la década de los '90, los cambios propuestos para el sistema educativo, se caracterizaron por la velocidad en su implementación y por la ambición de ser estructurales, afectando fundamentalmente tres niveles: la estructura del sistema, el currículum y la organización de las instituciones. En este marco, la gestión aparece como propuesta de organización y conducción de las instituciones educativas. Es así que, tanto en los documentos oficiales como en las propuestas de capacitación para el sector, se habla de “la gestión de las instituciones educativas”, de la “gestión directiva”, del “estilo de gestión del Director”, de la necesidad de “capacitarse para la conducción de las instituciones”, de la “participación de diferentes actores en la gestión de la escuela”, etc.⁵.

La implementación de estas propuestas de modificaciones, se acompañó con acciones que buscaban introducir diversas formas de evaluación y control del trabajo docente, en el sentido de incrementar su flexibilidad laboral, otras que incentiaban su mayor participación en la gestión de la escuela y un mayor compromiso con su formación y actualización, en un contexto de gobierno y políticas neoliberales, con crisis financiera, recortes al gasto educativo y retraimiento del Estado a favor del mercado.

Podríamos decir que la gestión escolar en la Argentina de los '90, fue propuesta —desde cierta documentación oficial⁶— como un modo de organización y dirección de las escuelas vin-

culándola a la autonomía institucional y a la participación de los actores implicados, en un marco contextual en donde las prácticas directivas poseen una larga tradición que las liga a lo administrativo y burocrático. Estas tensiones quedan aún más visibles a la hora de analizar las condiciones de implementación de estas propuestas, en donde se observan múltiples situaciones que dan cuenta de diversas significaciones y prácticas de participación en la gestión de las instituciones que dependen, fundamentalmente, de factores relacionados tanto a las historias institucionales como a las trayectorias grupales y personales de los actores implicados. El panorama se torna aún más complejo si además se consideran la multiplicidad de sentidos en las propuestas –de capacitación y formación principalmente– en gestión a implementarse en el sector educación, que van desde una visión centrada en el liderazgo del director, en la que se prioriza aspectos administrativos y/o personales, hasta propuestas que intentan resignificar esa concepción de gestión priorizando cuestiones de índole pedagógico y comunitario en un marco de participación y colaboración.

Es así que, con trece años de implementación de la Ley Federal de Educación N° 24.195 de 1993, dispositivo legal que encuadró la reforma de los '90 en nuestro país, y a un año de aprobación y vigencia de la Ley Nacional de Educación N° 26.206 (que reemplaza a la anterior), es bastante difícil decir que los efectos de una “nueva gestión” de las instituciones escolares son visibles y concretos. Parecería que la dimensión administrativa-burocrática es prácticamente la única dimensión que se percibe, fundamentalmente a nivel de la dirección de las escuelas, cuando actores institucionales reflexionan sobre ese punto de la vida institucional escolar⁷.

Entonces, vale la pregunta: ¿por qué no fue posible una gestión escolar que atendiera no sólo a los aspectos administrativos-burocráticos?, ¿será que la gestión es sólo control, tecno-

logía de control para el rendimiento y el ordenamiento de la institución?, ¿será que la gestión está condenada a pensarse sólo a través de la acción administrativa y burocrática?, ¿cómo sería pensar desde otro punto de vista la organización y la dirección de las escuelas?, ¿podría pensarse desde una política institucional en lugar de una gestión institucional? Pensar desde una política institucional implicaría asumir el espacio escolar como un escenario, no monolítico sino heterogéneo, en el cual se disputan intereses y significaciones diversas y contradictorias que son sostenidas por sujetos con diferentes posiciones y trayectorias.

¿Sería posible pensar en una concepción de organización de las escuelas en la cual se hable de gobierno, de la posibilidad de gobernar las instituciones escolares por parte de los sujetos? ¿Qué implicancias tendría hablar de gobierno de las instituciones escolares y no solo de gestión y dirección de las mismas?

En este punto, y en un intento por colaborar en la construcción de algunas respuestas a las preguntas expuestas, propongo poner en juego dos conceptos, el de gobierno y el de conducción, que me parece pueden aportar algunas pistas en la tarea de desentrañar sentidos y ayudar a construir otros. El concepto de gobierno se trabaja a partir de la perspectiva de Axel Rivas, quien a su vez retoma algunas cuestiones planteadas por Michel Foucault, y el concepto de conducción a partir del propio Michel Foucault.

Axel Rivas (2004) plantea que el gobierno, ante todo, es una relación, una forma de ejercicio del poder, diferenciándolo de la concepción de gobierno como gestión o administración.

El concepto de administración denota la capacidad de sostener o mantener en marcha la maquinaria estatal que gestiona los sistemas educativos. A diferencia del gobierno, la administración (la gestión) no tiene como objetivo transformar o alterar a los sujetos o a las poblaciones, sino que su fin remite a un orden técnico que funciona como una dimensión más dentro de la complejidad de los procesos de gobierno (Rivas, 2004:73).

Según Rivas hay dos aspectos constitutivos de la actividad de gobierno: las racionalidades políticas y las tecnologías de poder. Las primeras hacen referencia al fundamento simbólico de los actos de gobierno, a cierta “forma de hacer política” (como dominio discursivo y simbólico), y las tecnologías se refieren a acciones concretas que materializan las racionalidades políticas, funcionan como puntos singulares que expresan “relaciones de fuerza, actualizando materialmente las concepciones, miradas y discursos de las racionalidades políticas”.

Del planteo de Rivas sobre gobierno, como relación y forma de ejercicio del poder, distinguiéndolo del de gestión, abordamos, ahora, el concepto de conducción desde Michel Foucault. El autor trabaja el término conducción en el marco del ejercicio del poder y como una posibilidad de definir su especificidad. Lo que interesa destacar del análisis de Foucault es la utilización de la naturaleza equívoca de ese concepto. En este sentido, Foucault dice:

“conducir” es al mismo tiempo “guiar” a otros (de acuerdo a mecanismos de coerción que son, en diversos grados, estrictos) y una forma de comportamiento dentro de un campo más o menos abierto de posibilidades (Foucault, 1995:181)

Entonces, el ejercicio de poder no solo abarca formas constituidas de sujeción política y económica, sino también modos de acción destinados a actuar sobre las posibilidades de acción de otras personas. Según Foucault cuando se caracteriza a estas acciones como el gobierno de los hombres —en el sentido más amplio del término— se incluye un elemento importante: la libertad.

En el corazón mismo de la relación de poder, y provocándola constantemente, yacen la intransigencia y la recalcitrante voluntad de la libertad. Más que hablar de una libertad esencial, mejor sería hablar de un agonismo —de una relación que es al mismo tiempo

incitación recíproca y lucha; menos una confrontación cara a cara que paraliza a ambas partes, que una provocación permanente. (Foucault 1995:182).

En función de lo expuesto, y a modo de hipótesis, podría plantearse que en el campo escolar, el posicionamiento de la gestión significó, entre otras cosas, un intento de desplazamiento de lo político, entendido, en un sentido amplio, como relaciones de poder entre los actores, en las que se pone en juego intereses y posiciones diversas. Este intento de desplazamiento, se estructura sobre una cosmovisión del campo de lo escolar neutra y sin historia. Se asienta sobre la negación o al menos el desconocimiento, de lo político y el ejercicio del poder (en los sentidos planteados por Rivas y Foucault), de las interacciones y la pugna de intereses entre los sujetos que viven estas instituciones; proponiendo modos de organización y gestión de las instituciones escolares, distantes del cotidiano escolar, que dificultaron, en muchos casos, su apropiación por parte de los actores escolares⁸. Este distanciamiento, podría constituirse en una de las causas de este efecto de desplazamiento de lo político por parte de esta concepción de la gestión, sin embargo, no en el único, abriéndose así todo un espacio de indagación por donde continuar interrogándonos.

Por otro lado, y teniendo en cuenta el desarrollo histórico conceptual que se realiza en el apartado “Gestión y educación: una relación con historia” de este artículo y el análisis sobre las características de la gestión escolar en las reformas educativas de la década de los '90, parecería que la propuesta de gestión que se pretendió instalar en esa década como la posibilidad de “una mejor organización y dirección de las escuelas”, se inscribe en una línea —con matices hacia el interior— que retoma una tradición teórica y práctica de articulación entre la organización de la fábrica y la escuela, en una primera instancia y, entre la empresa y la escuela, en una segunda.

A Modo de Conclusión

Ahora bien, no se trata de suponer que con el cambio de nominación, hablar de gobierno en lugar de gestión, o de política en vez de gestión, alcance para explicar lo que sucedió y sucede en las escuelas con relación a su gestión; este no es el sentido. Se trata más bien, de posicionarse desde un andamiaje conceptual que, aunque sea de manera provisional, nos permita interrogar la realidad y construir, aunque sea también de forma provisional, explicaciones de los procesos sociales vinculados a lo educativo y lo escolar, objetos de nuestro análisis.

En este sentido, pensar desde una política institucional y desde el gobierno de las instituciones escolares, nos posibilita preguntarnos qué racionalidad o racionalidades sostienen las propuestas de gestión escolar en el marco de la autonomía institucional, cómo actúa la gestión como tecnología de poder, a la vez que, concebir a los sujetos involucrados como actores sociales con diferentes grados de poder, con intereses diversos, generadores de estrategias que favorecen, resisten e inventan acciones en la dinámica de la organización escolar.

Retomo a Stephen Ball (1993) cuando dice que la gestión constituye un discurso imperialista. La teoría de la gestión considera que el mundo social está encerrado en un caos irracional y necesita que le aporten su orden redentor. Construye su superioridad mediante un conjunto de poderosas oposiciones discursivas; el orden se sitúa por encima y en contra del caos, la racionalidad contra la irracionalidad, la cordura contra la locura, la neutralidad contra el sesgo político, la eficiencia contra la ineficiencia y la meritocracia contra la influencia personal. Es la antítesis lingüística de la crisis y, como tal, ocupa un papel político central en la década de 1980. (Ball, 1993).

A partir de ello, podría decirse que, la gestión entendida como discurso de regulación, contiene este doble efecto, por un

lado se presenta como tecnología que posibilita orden y mejor funcionamiento de la institución, desplazando lo político pero, por otro lado, produce efectos políticos, en tanto se presenta como una tendencia inevitable, que finalmente termina naturalizándose.

Por último, es oportuna una reflexión de Bourdieu y Wacquant (1999), cuando plantean que el imperialismo cultural descansa sobre el poder de universalizar los particularismos ligados a una tradición histórica singular haciéndolos desconocer como tales. Es así como, en la construcción del discurso pedagógico, encontramos ciertos términos y nociones propias de otras culturas o de otros ámbitos. Este es el caso de la palabra gestión que originalmente pertenece al ámbito empresarial, que sin embargo se ha ido “naturalizando” su uso y sentido en el campo educativo. Estas son nociones, como señalan Bourdieu y Wacquant, “con las cuales se argumenta pero sobre las cuales no se argumenta”. La fuerza performativa de estas nociones descansa en el hecho que condensan y vehiculizan toda una filosofía del individuo y de la organización social, razón por la cual funcionan como “verdaderas palabras de orden político”, en tanto son utilizadas sin hacerse explícitos los supuestos que las subyacen.

En función de lo planteado, este artículo se propuso ser una invitación a la reflexión en torno a la gestión escolar, en tanto discurso y tecnología, que atraviesa las escuelas y las reformas que sobre ellas se intentan. Es una invitación a pensar sobre cómo están organizadas nuestras escuelas y cuáles formas de organización, gobierno y conducción pueden pensarse como posibles y deseables.

Notas

¹ Este trabajo profundiza aspectos planteados en un trabajo anterior denominado “La gestión escolar en cuestión” presentado en las IV Jornadas de inves-

tigación en educación “Nuevas configuraciones sociales y educación: sujetos, instituciones y prácticas.” Córdoba, 4 y 5 de agosto de 2005.

² Me refiero, fundamentalmente, a textos de teoría política y de sociología de las organizaciones.

³ El artículo de S. Ball al que se está haciendo referencia es *La gestión como tecnología moral. Un análisis ludista, en Foucault y la educación. Disciplinas y saber*. Ed. Morata.

⁴ Hoyle (1982) define la micropolítica como “las estrategias con las cuales los individuos y grupos que se hallan en contextos educativos tratan de usar sus recursos de poder e influencia a fin de promover sus intereses.” Stephen Ball (1994) limita y especifica el concepto en conexión con tres esferas esenciales y relacionadas entre sí de la actividad organizativa: 1) los intereses de los actores, 2) el mantenimiento del control de la organización, y 3) los conflictos alrededor de la política, en términos generales, lo que llama la definición de la escuela.

⁵ Estas expresiones se encuentran en diversas propuestas de capacitación, particularmente en aquellas dirigidas a los equipos directivos, tanto de la Red Federal de Capacitación Docente Continua, como de la Red Provincial y en diversas ofertas de capacitación privada y pública desarrolladas en la década de los '90 y en los primeros años del siglo XXI.

⁶ Sólo a modo de ejemplo puede verse la propuesta de capacitación para Equipos Directivos de Nivel Medio 1998-1999, “De Par en Par” Proyecto Multimedial de Capacitación Docente, Gestión Institucional, Red Federal de Formación Docente Continua, Dirección de Planificación y Estrategias Educativas del Ministerio de Educación del Gobierno de la Provincia de Córdoba.

⁷ Esta indagación sobre cómo se percibe el trabajo del director y del vicedirector en las escuelas se basa en una encuesta realizada a directores (interinos) en ejercicio y a aspirantes al cargo de director y vice (135 encuestados en total). La encuesta se aplicó durante el desarrollo del Módulo “El director. Modelos de gestión”, en el marco del Plan de apoyo a aspirantes para cargos directivos de Nivel Medio de la Provincia de Córdoba, programa de capacitación organizado por la Unión de Educadores de la Provincia de Córdoba (UEPC) en el año 2003. En esa instancia de capacitación se propuso trabajar la idea de gobierno y política de las instituciones educativas en contraposición a la de gestión institucional, que se presenta más adelante en este mismo artículo.

⁸ Estas dificultades, entre otras cuestiones significativas, que se suscitan a la hora de la apropiación por parte de los actores institucionales de algunos imperativos de las reformas, las hemos trabajado en sucesivos proyectos de investigación, dirigidos por la Prof. Alicia Carranza, y pueden consultarse en artículos como “Descentralización, autonomía y participación. Un análisis de la implementación de la reforma Educativa en la Provincia de Córdoba (1996-997).” *Revista*

Páginas, Año 1, N° 1 diciembre 1999 y en “El nivel medio en la provincia de Córdoba: Políticas y sentidos de la Reforma Educativa” ponencia presentada en Coloquio Nacional: a diez años de la Ley Federal de Educación ¿Mejor educación para todos? Córdoba, junio de 2003.

Bibliografía

- Ball, S. (1987) *La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar*. 1ª reimpresión, 1994. Ediciones Paidós, Barcelona.
- (1993) La gestión como tecnología moral. Un análisis ludista, en *Foucault y la educación. Disciplinas y saber*. Morata, Madrid. (155:168)
- Bourdieu, P. y Wacquant, L. (1999) Sobre las astucias de la razón imperialista. En *Apuntes de investigación del CECYP*, N° 4, Buenos Aires. (87:108).
- Colunga Dávila, C. (1996.) *Administración del tercer milenio*, Pano-rama, México, (22:134).
- Filho, L. (1965) *Organización y Administración Escolar*, Kapelus, Buenos Aires
- Foucault, Michel (1995) El sujeto y el poder. En Terán, O. (compilador) *Michel Foucault. Discurso, Poder y Subjetividad*. Ediciones El cielo por asalto, Bs. As.
- Pérez Gómez, A. (1999) *La cultura escolar en la sociedad neoliberal*. Morata, Madrid.
- Rivas, A. (2004), *Gobernar la educación*. Editorial Granica, Bs. As.