III Congreso Internacional de Ciencias Humanas. Escuela de Humanidades, Universidad Nacional de San Martín, Gral. San Martín, 2024.

La gestión escolar como enfoque en las políticas y prácticas directivas: un aporte de la historia conceptual desde la perspectiva de Reinhart Koselleck.

Cesar Mauricio Kasprzyk.

Cita:

Cesar Mauricio Kasprzyk (2024). *La gestión escolar como enfoque en las políticas y prácticas directivas: un aporte de la historia conceptual desde la perspectiva de Reinhart Koselleck. III Congreso Internacional de Ciencias Humanas. Escuela de Humanidades, Universidad Nacional de San Martín, Gral. San Martín.*

Dirección estable: https://www.aacademica.org/3.congreso.eh.unsam/451

ARK: https://n2t.net/ark:/13683/esz9/4N3

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.
Para ver una copia de esta licencia, visite
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es.

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto*. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: https://www.aacademica.org*.

La gestión escolar como enfoque en las políticas y prácticas directivas: un aporte de la historia conceptual desde la perspectiva de Reinhart Koselleck

Cesar Mauricio Kasprzyk
CONICET/UNC
mauricio.kasprzyk@unc.edu.ar

Resumen breve

El presente trabajo presenta un análisis acerca del surgimiento, circulación y consolidación del enfoque de la gestión escolar en el ámbito escolar. Para ello se recurre al trabajo de campo donde realizamos entrevistas a actores directivos/exdirectivos del nivel secundarios y analizamos leyes escolares nacionales y de la provincia de Córdoba de las últimas décadas. La ponencia forma parte de los avances realizados en el marco de la tesis de doctorado en Ciencias de la Educación en la cual se abordan las prácticas de dirigir escuelas secundarias en un período de reformas educativas estructurales 2006-2019.

Para realizar el trabajo de análisis de la información empírica tenemos presentes los estudios de política educativa y administración escolar; sin embargo, es la perspectiva de Koselleck la que nos permite considerar una mirada crítica, histórica y a futuro sobre la circulación y el uso del concepto gestión escolar. A partir de los avances, podemos sostener que en las escuelas secundarias relevadas se consolidó de forma hegemónica el enfoque de la gestión escolar, desplazó la forma clásica de dirección asociada al modo burocrático e instaló una semántica eficientista de mirar la escuela, a docentes y estudiantes.

Palabras clave: políticas educativas; práctica; dirección; escuelas secundarias; Córdoba

La década de 1990 fue un período que representó el inicio de procesos de reformas del sistema educativo argentino. El medio principal para canalizar esas reformas fueron no sólo las leyes de educación sino, también advertimos que la bibliografía de la época representaba un canal de difusión del término gestión, así como su enfoque predominante: *New Public Management* (traducido al idioma español como: la nueva gestión pública). El concepto gestión escolar toma fuerza en el contexto de las reformas educativas caracterizadas por su ideología neoliberal y a partir de las recomendaciones de los organismos internacionales de crédito que las promovieron y/o financiaron (Sanchez Troussel, 2020; Manzione, 2011). Por otra parte, pero vinculado con difusión del concepto, la tendencia internacional de recomendaciones -que luego se ordena en cuanto a los factores de cada país- se centró en la consolidación de la gestión en relación con los ejes siguientes: autonomía, descentralización, democracia y participación en las escuelas (Murillo Tordecilla, Barrio Hernández y Perez Albo, 1999).

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" (Castro, 2008, p. 38).

El abordaje de un concepto -como es el de gestión- que en la actualidad está ampliamente difundido en diferentes tipos de instituciones, posee numerosas referencias en la normativa educativa vigente y goza de una amplia aceptación, representa una importante complejidad debido a la procedencia del término, sus múltiples acepciones y vinculaciones indefinidas. Sin embargo, son estas abundantes referencias lo que nos permite considerarlo un concepto:

> Los conceptos son, pues, concentrados de muchos contenidos significativos. Los significados de las palabras y lo significado por ellas pueden pensarse por separado. En el concepto concurren significaciones y lo significado, al pasar a formar parte de la polivocidad de una palabra la pluralidad de realidad y de experiencia históricas, de tal modo que sólo se comprende en el sentido que recibe esa palabra. Una palabra contiene posibilidades de significado, un concepto unifica en sí la totalidad del significado. (…) Un concepto reúne la pluralidad de la experiencia histórica y una suma de relaciones teóricas y prácticas de relaciones objetivas en un conjunto que, como tal, sólo está dado y se hace experimentable por el concepto (Koselleck, 1993, p. 117)

Las bases legales nacionales y provinciales (Córdoba) actuales evidencian un aumento en la tendencia a utilizar el concepto gestión en el contenido de las normas; asimismo, los *memos* que circulan en las escuelas recurren al concepto gestión para definir tareas de directivos y de profesoras/es. En la investigación otorgamos un lugar central a los términos que son evocados en esas fuentes legales, sin embargo, como sostiene Koselleck (2012):

> En ningún caso el contenido lingüístico de las fuentes sirve por sí solo para derivar directamente a partir de él el contenido de estructuras a más largo plazo. La suma de casos particulares, concretos, sincrónicos y documentados es en sí misma muda y no puede «probar» estructuras a largo o medio plazo, es decir, diacrónicas.
>
> Por tanto, para poder obtener de la historia pasada proposiciones a largo plazo

> es necesario un trabajo teórico previo, el uso de una terminología científica específica, único modo de poder detectar relaciones e interacciones de las cuales las personas implicadas en ese momento no podían ser conscientes (p. 21-23).

El autor considera que las fuentes, los archivos, no nos permiten concluir que las palabras se conviertan en conceptos derivados en estructuras a largo plazo. En su perspectiva, se advierte la necesidad de la presencia de elementos relacionados con la experiencia de los sujetos a lo largo del tiempo para que una palabra se convierta en concepto y se produzca la estructura de repetición. En este sentido algunas/os directoras/es nos decían:

> *Armando: uhhh, si infinidad (risas), infinidad, infinidad. Yo hice cursos antes de concursar el cargo, pero después también, de hecho una de las condiciones de ser director es que vos tenés que seguir capacitándote para el ejercicio de esa función, no es que llegaste ahí y estás en la cumbre, soy director, no, no, no. Nos seguimos capacitando. En el año 89, sí en el 89 fue el primer curso, en ese momento abordamos ya el tema de la gestión del curriculum, aún recuerdo a los profesores y también que la bibliografía era de procedencia española. El segundo debe haber sido en el año 94, para que te des una idea, ¿no? después vinieron otra cantidad de cursos sobre gestión, el tema del PEI, después fue abrumadora la cantidad de cursos, en la época de la reforma de la Ley Federal, no sabías cuál tomar (risas) y tal vez algún día aparezcan estos que te digo que estarían faltando, de coaching y estas cuestiones, esperemos que sí, cuando sos director todo ayuda y todo sirve. [Entrevista a director de escuela entre 2007 a 2010, vicedirector en los períodos 2010-2012 y 2014-2018, continúa desempeñándose como vicedirector en otra escuela secundaria de la Ciudad de Córdoba]*
>
> *Elba: tenemos las habilidades esperadas de un director para gestionar una escuela, y sabemos que, cuando vamos a concurso está el estudio del estatuto, el reglamento de enseñanza media. Hay que tratar de posicionarse en el rol, de ser un líder pedagógico, de cómo gestionar la parte organizativa, gestionar a nivel pedagógico, el cómo comunicar, por supuesto como hacer el seguimiento de trayectorias de los jóvenes, cómo trabajar con la familia, de todo esto no hemos hablado tanto, de la familia, ¡que es muy importante! Entrevistador: ¿cómo describiría su estilo de dirección?*
>
> *[se producen risas]*
>
> *Elba: sabemos que los estilos son, o haces o no haces, o dejas de hacer o no dejas de hacer. Eso es la gestión. Yo creo que la dirección se trata de gestionar, es hacer con otro, que ese es mi objetivo, que no sé si lo estaré logrando, ehhh pero digamos el poder consensuar y llegar a acuerdos, me parece. [Entrevista a directora de escuela entre los años 2018 y 2019, ejerce el cargo de vicedirectora desde 2019]*

Sostenemos entonces que, en el contexto argentino, a partir de la reconfiguración de las políticas identificadas por Ezpeleta y Furlán (1992), el término «gestión» se difunde ampliamente a través de las múltiples fuentes documentales que proliferan desde la órbita nacional/federal, desde los Ministerios de Educación provinciales. Es posible considerar que las directoras/vicedirectoras se apropian del nuevo enfoque de las políticas

educativas a partir de los textos de las políticas, pero se materializa también a través de la experiencia en los procesos de capacitación docente y directiva y en los dispositivos previstos para sustanciar los concursos de ascensos para cargos directivos. Es interesante advertir que el concepto -gestión- es utilizado de forma reiterada por las personas entrevistadas para explicar distintas situación y referir a múltiples aspectos. En este sentido, se aprecia que los actores que se desempeñaron en la dirección de escuelas en distintos momentos tienden a una estructura de repetición del concepto que se "infiltra" en las escuelas a través de diversas fuentes y tiende a ser incorporado al punto de mencionarlo para definir o explicar cada tarea que realizan las/os directivos y profesoras/es. En este sentido, los aportes de Koselleck nos permiten construir supuestos vinculados a las prácticas de gestión y preguntarnos ¿las políticas educativas traducen un nuevo horizonte de expectativas de futuro al incorporar un lenguaje propio del ámbito empresarial pero destinado a los equipos directivos?

Bibliografía

Castro, A. (2006). La gestión escolar en cuestión. Cuadernos de Educación. IV, p. 225-234.

Castro, A. (2008). Gestión y política: dos modos de organizar y gobernar las escuelas. *Revista Páginas*, 6.

Ezpeleta, J. y Furlán, A. (comp.) (1992). La gestión pedagógica de la escuela. Introducción. (pp. 13-20). UNESCO/ORELAC.

Koselleck, R. (2012). Historia de conceptos. Estudios sobre la semántica y pragmática del lenguaje político y social. Barcelona: Paidós.

Koselleck, R. (1993) [1979]. Futuro Pasado. Por una semántica de los tiempos históricos. Barcelona: Paidós.

Manzione, M. (2011). La dirección escolar en Argentina: reconfiguración del rol encontextos inciertos. Cadernos Cedes, 31, p. 103-125. http://www.cedes.unicamp.br

Murillo Tordecilla, J., Barrio Hernández, R. y José, P. A. (1999). La dirección escolar. Análisis e Investigación. Madrid: Ministerio de Educación y Cultura.

Sanchez Troussel, L. (2021). Sentidos de la experiencia de dirigir escuelas primarias en contexto de vulnerabilidad social. Dos casos clínicos. Tesis de doctorado. Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires.