

***Micropolítica y cultura institucional: una mirada posible sobre los procesos de selección docente en las instituciones de Educación Superior. El caso de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de La Plata.***

María Emilia Pugni  
Facultad de Arquitectura y Urbanismo. Universidad Nacional de La Plata.  
[mpugni@fau.unlp.edu.ar](mailto:mpugni@fau.unlp.edu.ar), [mariepugni@gmail.com](mailto:mariepugni@gmail.com)

***Resumen***

El trabajo intenta esgrimir algunas consideraciones en clave micropolítica sobre las particularidades que configuran los procesos de selección docente en la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de La Plata.

Resulta clave en el análisis recuperar el vínculo entre *micropolítica* y *construcción de la cultura institucional*. Cómo se construye una cultura institucional en torno a determinado tema, en este caso la selección docente, pensando en clave micropolítica las condiciones de procedencia y emergencia de las prácticas que lo constituyen? Qué factores o situaciones se pueden identificar como determinantes para las *lógicas de acción* dentro de una organización? El desarrollo se aborda a partir de dos aspectos: *el contexto institucional y el rol de lo disciplinar en la concertación y el marco normativo y la formalidad institucional*.

En línea con lo propuesto por Asprella (2020) es vital considerar que opera cierta naturalización de las prácticas individuales y los estilos que se instalan institucionalmente así como una noción dinámica e histórica que contempla la ausencia de estabilidad y el cambio. Todo esto sin perder de vista que “gran parte de nuestras pautas institucionales comúnmente aceptadas fueron creadas, en realidad, como respuestas a tensiones sociales complejas, aunque ahora se consideren como partes naturales de las interacciones, lenguaje y prácticas cotidianas” (p.18).

Por otra parte, es imprescindible revisar las relaciones de poder y el marco normativo. Si “[...] partimos del supuesto de que en el proceso de aplicación de cualquier ley se producen mediaciones y diversas apropiaciones en las cuales la cultura escolar como expresión de un conjunto de sedimentos históricos ocupa un lugar central.” (Arroyo: 2012, s/p), urge interrogar el rol que cumplen quienes detentan la capacidad -normativamente delegada- de decisión institucional en relación a la implementación de los mecanismos previstos para los procesos de selección docente. En este sentido, cómo se pueden revelar los sesgos explícitos o

implícitos que direccionan ese proceso de toma de decisiones?. Cuáles son las resistencias o el lugar de lo contrahegemónico? Cuáles son las disputas, los sentidos en tensión en un rol de autoridad, que si bien es, en apariencia democrático, recae siempre sobre el mismo grupo de interés?

Para ilustrar estas observaciones, el texto se tramará con recortes extraídos de la película *Puan* (Aiche-Naishtat, 2023) que operará como correlato audiovisual de lo analizado.

### ***Introducción***

El trabajo intenta esgrimir algunas consideraciones en clave micropolítica sobre las particularidades que configuran los procesos de selección docente en la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de La Plata.

A los fines del desarrollo resulta preciso aclarar los términos que servirán de andamiaje para reflexionar sobre las particularidades de estos procesos en el ámbito mencionado.

En primer lugar, pensar la micropolítica acorde a lo planteado por Ball (1994), en la interrelación de tres esferas de la actividad organizativa: los intereses de los actores, el mantenimiento del control de la organización y los conflictos alrededor de la definición política. Y recuperar de Asprella (2020) el vínculo de la micropolítica con la construcción de la cultura institucional:

“La micropolítica constituye otra esencia de la vida organizativa y se desarrolla en muchas ocasiones en espacios no académicos mediante relaciones informales de simpatía, ideología o conocimientos, que se terminan constituyendo en la cultura institucional, definido en términos de Viñao (2002) como “el conjunto de teorías y prácticas sedimentadas en el seno de la institución escolar a lo largo del tiempo”.(p. 57).” (p.24).

Cómo se construye una cultura institucional en torno a determinado tema, en este caso la selección docente, pensando en clave micropolítica las condiciones de procedencia y emergencia de las prácticas que lo constituyen? Qué factores o situaciones se pueden identificar como determinantes para las *lógicas de acción*<sup>1</sup> dentro de la organización?

---

<sup>1</sup> Para Bacharach y Mundell, la micropolítica constituye un ámbito escolar donde se negocian lógicas de acción diferentes, mantenidas por grupos de interés en la organización. Su planteamiento gira en torno a los conflictos entre grupos que se desarrollan como consecuencia de que cada uno intenta mantener su propia lógica de acción.” (González González: 1998, p.223). De acuerdo a las distinciones planteadas por la autora en relación a la nominación que Bacharach y Mundell (1993) otorgan a lo que otras autores mencionan como *intereses* (Hoyle), *metas* (Blase) o *luchas sobre el control, propósitos y contenidos ideológicos de la política y toma de decisión escolar* (Ball).

Interesa, además, reponer una tensión recurrente en la agenda univeritaria, aquella que problematiza la evaluación del trabajo docente. Como explicita Walker (2016) “los docentes universitarios han sido interpelados discursivamente como actores clave para garantizar la calidad, y la mayoría de los países se abocaron a la tarea de diseñar e implementar dispositivos orientados a obtener información sobre su desempeño”. (p.50). En ese sentido, reconoce y distingue dos instancias evaluativas de nivel diferencial: la evaluación de la *función docente* del profesorado, como un componente de las evaluaciones institucionales, y la evaluación del *desempeño docente*, como mecanismo para determinar el acceso, permanencia y promoción de los profesores y profesoras en la carrera docente, es decir, su posicionamiento en el campo universitario. (cf.p.50). Es en este segundo nivel en el que se centrará el trabajo.

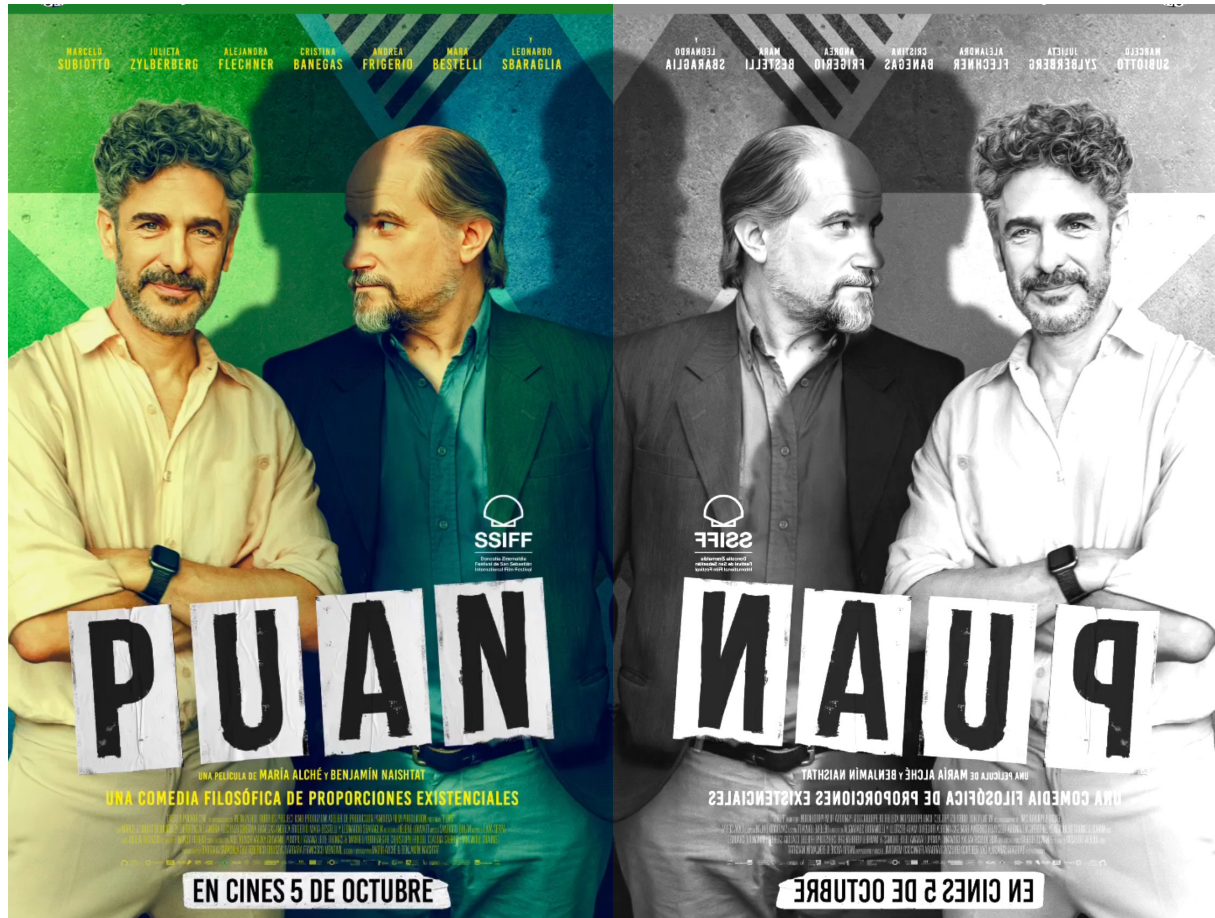
Para poder estructurar el razonamiento, se plantean dos instancias.

La primera contempla las definiciones institucionales particulares que configuran la construcción de la organización en los términos mencionados por Bardissa Ruiz (1997)

“ [...] las organizaciones no están sujetas a leyes universales, sino que *son artefactos culturales*, una realidad social inventada que depende del significado científico y de las intenciones de las personas que están dentro de ellas. “Los principios que guían el análisis del funcionamiento de la organización están representados en el modo en que esos actores definen, interpretan y manejan las situaciones con las que se enfrentan” (Ball, 1989:42).” (p.17)

De modo complementario, se esboza una revisión del marco normativo de referencia que regula los procesos de selección docente en la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de La Plata.

La incorporación intercalada del relato audiovisual de la película *Puan*, va a operar como un nexo entre los estereotipos -o clichés- sobre el ámbito universitario y la interioridad del campo, para reforzar la centralidad de la subjetividad en la construcción de la cultura institucional.



Narrativamente *Puan* puede leerse como un momento particular de la vida de un profesor de filosofía, Marcelo Pena, interpretado por Marcelo Subiotto, quien de manera inesperada es posicionado por sus colegas como el heredero natural del profesor titular de cátedra, su amigo y mentor, recientemente fallecido. Pero también es un relato institucional, biográfico, condición que se evidencia desde la elección del nombre -que alude al modo de nominación más popular de la Facultad de Filosofía Letras de la Universidad de Buenos Aires que funciona en el edificio de la calle Puan 480 del barrio de Caballito, en la ex fábrica de la tabacalera Nobleza Piccardo- y en los múltiples guiños que describen las particularidades de esa institución y el sentido de pertenencia que genera en los integrantes de la organización.

Para evidenciar esta dualidad, se puede citar la escena en la cual el personaje de Subiotto dice “*El único lugar en el que soy algo, es en Puan*”<sup>2</sup>. Esta escena funciona como corolario de otras escenas intercaladas en las que él se autodefine, en tercera persona, por la pertenencia institucional: “*Si me hubieran conocido hace treinta años*

<sup>2</sup> PastoCineArg. (24 de agosto 2023). *PUAN - Trailer Oficial - En cines 5 de octubre*. [archivo de video]. Youtube. <http://www.youtube.com/@PastoCineArg>.

*dirían: ahí va Marcelo, el estudiante de filosofía, el de pelo largo. Me conocen ahoray dicen: ahí va Marcelo, el profesor de filosofía, el pelado*”.<sup>3</sup> Lo que evidencia la centralidad que supone esa condición de pertenencia institucional en la construcción de subjetividad de Marcelo. Esto retorna como cuestionamiento reflexivo en la escena donde Marcelo mantiene una charla con la viuda del profesor Caselli, interpretada por Alejandra Flechner. En esa situación, de doméstica intimidad y complicidad, ella le dice: “*Qué compulsión que tienen ustedes, no? de atarse a la Facultad como si ahí se terminara el mundo.*”<sup>4</sup>



*“Los habitus y los intereses asociados a una trayectoria y a una posición en el espacio universitario (facultad, disciplina, trayectoria escolar, trayectoria académica) son el principio de la percepción y de la apreciación de los acontecimientos críticos, y por eso mismo, la mediación a través de la cual se efectúan en prácticas los efectos de esos acontecimientos.” (Bourdieu: 2008, p.237)*

### ***El contexto institucional y el rol de lo disciplinar en la concertación***

Tal como plantea Asprella (2020), en relación a la constitución de las dinámicas internas de las organizaciones, debemos reconocer en primer lugar el valor de los procesos: “Las organizaciones escolares son entidades de acción y tensión en tanto se halle un conocimiento activo de su proceso que las restaura o reedita de manera permanente en el tiempo con valor de contigüidad.” (p.10).

En la Facultad de Arquitectura y Urbanismo puede observarse que en atención a ciertas tradiciones disciplinares, académicamente afianzadas en los presupuestos sobre las modalidades de enseñanza de la arquitectura, y el consenso de recuperar algunas condiciones del orden institucional subsumidas durante el *proceso de reorganización*

<sup>3</sup> Op.cit. Minuto 0:09 a 0:17.

<sup>4</sup> Op.Cit. Minuto 1:27

*nacional*, con el inicio de la *normalización universitaria* (1984) se consolidó una modalidad de selección docente particular a la que se denominó primero *Concurso por equipos* y más recientemente *Equipos en conjunto*. Esta modalidad supone que cuando se realiza un concurso de selección de Profesores, los aspirantes se presentan en equipos, constituidos por dos o tres integrantes de acuerdo con la asignatura motivo de la selección. Esto se ancla en justificaciones que devienen de la especificidad de la práctica disciplinar en relación a la valoración de la reflexión en y sobre la acción -taller artesano-, el trabajo colaborativo -relaciones cara a cara, multiplicidad de miradas-, la articulación teoría-práctica -simultánea y asociando distintos grados de complejidad-, rasgos que configuran el imaginario del hacer proyectual. Se pueden insinuar, también, algunas prerrogativas que afirman la libertad de cátedra (pensando en las instancias de evaluación por ejemplo, el propio equipo puede conformar un tribunal sin necesidad de acudir a docentes externos, de otras cátedras). Por otra parte, para cada asignatura que conforma el currículo, se designan al menos tres equipos diferentes de cátedra<sup>5</sup> uno por cada banda horaria de funcionamiento: mañana, tarde y vespertino, lo que otorga a la organización un dinamismo y una complejidad académica y operativa adicional. En paralelo a la puesta en funcionamiento de este sistema, se validó que todos los concursos de Profesores se realizaran periódicamente, cada ocho años y los de auxiliares docentes cada cuatro años, respetando lo dispuesto por el Estatuto de la UNLP, lo que propiciando un acontecer rítmico de estos procesos que jalonaron la historia institucional reciente.

Si bien, y tal como puntualiza Walker (2016), en el sistema universitario argentino, el concurso público, abierto y de oposición ha sido el procedimiento que históricamente ha regulado el acceso, la permanencia y la promoción de los docentes en las universidades nacionales, con una tradición que lo remonta a la Reforma del '18 (cf.p. 54) las particularidades que ha adquirido en su implementación específica dentro de la Facultad, y que ha sido construida, reconstruida, discutida, resistida en algunas oportunidades, logró cimentarse con un consenso generalizado hasta el 2015, momento en que irrumpió el Decreto 1246/15, Convenio Colectivo para docentes de las Instituciones Universitarias.

Si bien, a nivel más amplio -la Universidad- la implementación de este dispositivo no fue abordada cabalmente y por lo tanto, en términos de regulación normativa no

---

<sup>5</sup> para los Talleres Verticales de Arquitectura, encargados de la asignatura troncal de proyecto, el número de equipos de profesores llega a doce, lo que proporciona un reparto de cuatro equipos de cátedra por turno de funcionamiento. El número doce parece tener vínculo con la experiencia del Taller Total en Córdoba, ya que ahí los equipos de trabajo completaban esa misma cantidad.

produjo cambios sustanciales<sup>6</sup>, para el consensado sistema periódico de concursos por equipos de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo supuso un impacto considerable. No sólo porque puso en jaque una estructura que había demandado más de treinta años de disputas y negociaciones de construcción colectiva para finalmente consolidarse como marca de identidad institucional, sino porque supuso una serie de consecuencias colaterales sobre la carrera docente, las prácticas y las trayectorias de los actores, que no pudieron ser prevenidas: escasez de oportunidades de ingreso de docentes noveles, promoción de las generaciones intermedias, actualización de las propuestas pedagógicas de los equipos de cátedra -institucionalmente regulada-, atenuación de las dinámicas sociales movilizadas por los sentidos en tensión en cada proceso de selección, generación de coyunturas propicias para incluir temas de la agenda educativa o lo contrahegemónico (la reflexión sobre problemáticas disciplinares y académicas controvertidas, como por ejemplo, género o sustentabilidad ambiental) son sólo algunas de ellas.

Estas pérdidas se intentan remediar con procesos híbridos, que se reducen a saldar la provisión de cargos ordinarios. Me refiero a los concursos individuales para completar vacantes dentro de los equipos de cátedra o a los procesos de evaluación de permanencia<sup>7</sup>. La implementación de estos mecanismos resuelven, en parte, temas administrativos pero resultan insuficientes para sostener la vitalidad orgánica que propiciaban los procesos anteriormente descritos.

En palabras de Ball (1994) “[...] la vida organizativa rutinaria se sitúa dentro del “orden negociado” (Strauss, 1978), una construcción pautada de contrastes, arreglos acuerdos y “reglas” que proporciona la base para la acción concertada. De este modo los conflictos pueden permanecer implícitos y subterráneos, y sólo hacerse manifiestos ocasionalmente (Lacey, 1977) cuando aparecen problemas o se producen sucesos de particular

---

<sup>6</sup> hay que destacar que las normativas de la UNLP son en muchos aspectos más flexibles y abarcativas en cuanto a prerrogativas y derechos laborales que lo dispuesto por el Convenio, con lo cual su implementación no ha producido impacto significativo en la mayoría de los procedimientos administrativos establecidos con anterioridad a su reglamentación.

<sup>7</sup> La Facultad de Arquitectura y Urbanismo es la única unidad académica dentro de la UNLP que ha implementado como “experiencia piloto” un mecanismo institucional de evaluación periódica individual de desempeño docente (evaluaciones de permanencia en consonancia con el objetivo de la estabilidad laboral que funciona como trasfondo), tal como prevee el Decreto 1246/15 (Cap.III “De la Carrera Docente”). El Consejo Directivo aprobó un Reglamento interno que regula estas evaluaciones, cuyos alcances y procedimientos han sido y son materia de intenso debate en el claustro docente, con cuestionamientos tanto conceptuales como técnico-administrativos.

significación.” (p.14).

Esto obliga a retomar la reflexión acerca de la constitución de las estructuras y volviendo sobre Asprella (2020), en su observación acerca de la naturalización de las prácticas individuales y los estilos que se instalan institucionalmente así como a la noción dinámica e histórica que contempla la ausencia de estabilidad y el cambio, hay que reconocer que “gran parte de nuestras pautas institucionales comúnmente aceptadas fueron creadas, en realidad, como respuestas a tensiones sociales complejas, aunque ahora se consideren como partes naturales de las interacciones, lenguaje y prácticas cotidianas” (p.18).



Más allá de las posibles maneras de interpretación propuestas para *Puan*, se deslinda que la situación problemática que focaliza el conflicto argumental es el proceso de selección del profesor que deberá cubrir el cargo vacante. En ese nudo, aparecen todos los componentes que van a definir el contexto y las condiciones específicas de la disputa, personificadas en Marcelo Pena, el profesor que dedicó su vida académica a la cátedra ahora vacante y Rafael Sujarchuk, interpretado por Leonardo Sbaraglia, quien luego de haber completado su formación en universidades europeas regresa al país con voluntad de hacer valer su prestigio académico en Puan.

Los perfiles de ambos personajes abundan en citas que consolidan los estereotipos perdedor-ganador: Marcelo, que intenta subsistir con el sueldo docente, sosteniendo una familia e intentando sumar otros ingresos con trabajos vinculados a la filosofía de manera tangencial, sin ocuparse por su imagen ni reflexionando demasiado en el carácter de sus prácticas. Por oposición, Rafael acapara la atención y las miradas con su estilo de vida lujoso, relajado, su ostentación de conocimientos así como la exposición pública de su romance con una joven mediática que traslada a su alter ego docente.



Esto se visualiza en varias escenas; voy a citar una particularmente, aquella en la que Subiotto está hablando con el personaje interpretado por Julieta Zylberberg, aparentemente en la sala de profesores de la Facultad. Mientras intentan dilucidar ventajas y desventajas de la inevitable postulación de Marcelo, su compañera de cátedra le dice:

- docente 1: *Me llamó la Decana que recibió un e-mail de Rafael Sujarchuk preguntando por las fechas del concurso.* (minuto 0:43)

Y en otro momento:

- docente 1: *Viste que parece que esta saliendo con Vera Motta?*

- docente 2 (en off, en referencia al personaje mediático) : *es una bomba!*

- docente 2 (en pantalla, afirmando): *Sale con Vera Motta, lo vi en la tele.* (minuto 1:06)

Si bien estos comentarios extraídos de la ficción, no tendrían en una trama institucional concreta alcance suficiente para influir en la situación problemática planteada, podrían adquirir la consideración de rasgo residual en una categoría de análisis de lo informal, en el sentido que expone Bardissa Ruiz (1997): “El cotilleo, el rumor y el humor son elementos «subversivos» utilizados entre bastidores, quemantienen o socavan el poder institucional y permiten que las redes sociales privilegien o excluyan a grupos o a individuos de la organización.” (p.48).

En realidad, la película completa abreva en este recurso, al mostrar en tono de comedia, casi llevándolo al absurdo por momentos, lo que suponen las disputas en los procesos de selección docente, centrados específicamente en este caso en los perfiles antagónicos de los personajes en pugna.

Otro aspecto, no menor pero que puede pasar desapercibido para el público no vinculado a la Academia, es la noción de heredero natural por pertenencia al grupo y al espacio. Si bien, todos reconocen la fascinación por la novedad que produce el personaje recién llegado desde diversos enfoques: los estudiantes -escena en la que una alumna llega tarde a la clase de Pena y se justifica diciendo: “*perdón profesor, estaba en la masterclass*” (minuto 0:36)-, los compañeros docentes, la decana -al advertirle: “*tiene un rival muy duro, Marcelo*” (minuto 0:48)-, circula un fuerte consenso en torno a quién debe ser el heredero.

- docente 1: *La cátedra necesita un titular*

- docente 2: *Tenés que presentarte.*

- Marcelo: *Qué?*

- docente 2 (en off): *No podemos abandonar la cátedra así nomás! Además sabes perfectamente que es lo que Eduardo hubiera querido.* (en referencia al profesor fallecido; minuto 0:27 a 0:36).

En estos diálogos se valida la pertenencia, la *herencia natural*. Y también la sorpresa de Marcelo ante lo eminente e inevitable, que irá modelando y modificando su tenor a lo largo de la película hasta llegar a cambiar de opinión y autoconvencerse de su legado.

Marcelo: *Qué caradura este tipo! Qué, ya se quiere quedar con la cátedra?* (minuto 0:55)

Sin embargo, lo que homologa a los protagonistas de modo innegable, es que ambos reclaman su pertenencia a Puan, la historia que los vincula a esa organización y los lazos que los mantienen en su red. Para Marcelo esos lazos están representados en sus compañeros docentes, en la Decana quien le demuestra su reconocimiento pero también le advierte de la situación poco favorable en la contienda, en la preocupación de la viuda de su mentor ante el peso que representa para el protagonista la situación del concurso, su familia quien padece sus indecisiones y lo apoya intentando darle confianza. Resulta particularmente interesante la escena en la que su pequeño hijo, conmovido por el estado de ansiedad y angustia ante el inminente concurso, adopta el rol de adulto al ponerlo ante la disyuntiva de reflexionar sobre el deseo (en clara referencia a Hegel)<sup>8</sup>... es realmente su deseo el que lo lleva a participar del concurso o lo desea porque se reveló que alguien más disputa el puesto?

- Marcelo: *A veces uno se da cuenta que desea algo cuando otro se fija justamente en ese algo.*

- hijo de Marcelo: *Pero no puedes desear una cosa sólo porque otro también lo desea.* (Minuto 0:57-1:04)

### ***El marco normativo y la formalidad institucional***

---

<sup>8</sup> si bien es una película sobre la Facultad de Filosofía, las citas indirectas a esta disciplina no abundan, su aparición como recurso tiende más a lo explícito y evidente: las formas discursivas de la difusión en las clases de filosofía a la señora mayor, el uso didáctico del rol del gendarme para dar cuenta de una teoría en la situación áulica para explicar Hobbes, las discusiones sobre contenidos con los colegas donde se mencionan autores, etc. Tal como plantea Koza (2023) en su crítica “los amigos de la sabiduría” publicada en La Voz del Interior el 8 de octubre, “los momentos en los que se citan filósofos son accesibles y están coherentemente entrelazados a otras acciones desligadas de la labor intelectual”.

*“[...] partimos del supuesto de que en el proceso de aplicación de cualquier ley se producen mediaciones y diversas apropiaciones en las cuales la cultura escolar como expresión de un conjunto de sedimentos históricos ocupa un lugar central.”*

(Arroyo: 2012, s/p)

En relación al aspecto normativo, la Facultad de Arquitectura y Urbanismo como unidad académica constituyente de la Universidad Nacional de La Plata, enmarca su actividad en el Estatuto (2008) de esa Casa de Estudios, en las reglamentaciones generales asociadas al funcionamiento de las unidades académicas y en aquellas resoluciones y ordenanzas que regulan las condiciones internas de aplicación de este marco general en cada Facultad.

En ese sentido y acorde al recorte del trabajo, basta mencionar que del Estatuto, resultarán de interés algunas cuestiones referidas específicamente a la constitución y atribuciones del Consejo Directivo, al modo de obtención de los cargos de Profesores Titulares y las obligaciones que emanan de esa designación y sobre las funciones atribuida al Consejo Directivo y del Decano en los procesos de selección. En ese orden, debo citar entonces:

-Título II- Personal docente. Capítulo I: de los Profesores de Enseñanza Superior.

Art.22° “Los **cargos docentes ordinarios se proveerán por concurso público de oposición y antecedentes**<sup>9</sup>. Los cargos docentes se podrán concursar unitariamente o por unidad pedagógica.” (p.10)

Art.29° “**Además de sus obligaciones docentes, tendrán la de desempeñar cargos directivos y ser miembros de los Jurados de Concursos** para los cuales sean elegidos. Dichos cargos se declaran irrenunciables, salvo caso de fuerza mayor, a juicio del cuerpo a que pertenezcan”. (p.11)

-Titulo V-Facultades. Capitulo I: Gobierno

Art. 75° “Los **Consejos Directivos** estarán integrados por dieciséis (16) **miembros: siete (7) profesores**, un (1) jefe de trabajos prácticos, dos (2) ayudantes diplomados o graduados, cinco (5) estudiantes y un (1) representante no docente. El Decano presidirá sus sesiones y tendrá voto en caso de empate.” (p.23)

Capitulo II: Funciones

Art. 80° “Corresponde al Consejo Directivo: [...] 4) Proyectar los planes de

---

<sup>9</sup> tanto los recortes de las citas del articulado como los resaltes con negrita intencionan la pertinencia temática del trabajo.

estudios y sus modificaciones. 5) **Aprobar, observar o rechazar los programas que preparen los profesores.** [...] 10) **Designar los profesores de la facultad**, dando cuenta al Consejo Superior. [...] 13) **Suspender o separar al Decano** y Vicedecano por el voto de las tres cuartas partes del total de los miembros que integran el Consejo. 14) **Decidir la renuncia de los profesores.** [...] 20) **Llamar a concurso para la provisión de los cargos docentes y decidir sobre los mismos.**[...] 26) **Designar al Vicedecano de la facultad dentro del listado de profesores de la misma, a propuesta del Decano.**” (p.23-4)<sup>10</sup>

#### Capítulo III: Decano

Art. 81° “El Decano durará cuatro (4) años en sus funciones; deberá ser argentino, tener más de treinta (30) años de edad y **ser o haber sido profesor ordinario o extraordinario de la facultad** y podrá ser reelecto para el período inmediato siguiente y por una sola vez.” (p.25)<sup>11</sup>

#### Capítulo IV: Obligaciones y facultades

Art. 82° “Corresponde al Decano: [...] 12) **Proponer al Consejo Directivo las designaciones del personal docente interino** y contratado.13) **Convocar al Claustro de Profesores.**” (p.25-6)<sup>12</sup>

Respecto a otras normativas del marco regulatorio se deben mencionar la Ordenanza 179/86 “Reglamento de Concursos para la provisión de cargos de Profesores Ordinarios” de alcance general para UNLP y la Res.CD 64/21 “Reglamento Interno para Concursos de Profesores/as Facultad de Arquitectura y Urbanismo 2021” cuyo ámbito de aplicación es la FAU, ambas entienden más específicamente en las condiciones de la tramitación administrativa de los procesos de selección.

Considerando lo expuesto por Ball (1994) acerca de que “La toma de decisiones no es un proceso racional abstracto que pueda ser expuesto en un gráfico organizativo; es un proceso político, es la sustancia de la actividad micropolítica.” (p.17), deberíamos delimitar ciertas dinámicas de funcionamiento, algunas de las cuales derivan del legítimo ejercicio de las normas. Pero, anexando el sentido al que alude la cita referida por Arroyo (2012) “La norma educativa oficial no se incorpora a la escuela de acuerdo con su formulación explícita original. Es recibida y reinterpretada por un orden institucional

---

<sup>10</sup> ídem anterior.

<sup>11</sup> ídem anterior.

<sup>12</sup> ídem anterior.

existente y por diversas tradiciones pedagógicas en juego dentro de la escuela". (Rockwell, 1995, pág 13). (s/p)

El Decano -quien debe ser un Profesor de la Casa, decir un integrante de ese claustro de Profesores- es designado por el Consejo Directivo, cuya cantidad de representantes mayoritario corresponde justamente a ese claustro. A su vez, el Consejo Directivo es el responsable institucional de convocar el llamado a los procesos de selección de Profesores -curso- y entiende no sólo en la conformación de las Comisiones Asesoras actuantes -constituidas mayoritariamente por Profesores de la institución o externos-, sino que, concluido el debido procedimiento, valida los dictámenes resolutivos que dichas comisiones confeccionan. Con el dato adicional de que, en caso de que alguna decisión del Consejo Directivo presente votación dividida, será el Decano quien defina la contienda.

“El proceso de toma de decisión, se considera desde esta perspectiva, como una fuente importante de poder porque, en última instancia, el individuo o grupo que pueda ejercer más influencia en la dinámica de toma de decisiones, podrá influir significativamente en los acontecimientos que se desarrollan en la organización. “(González González: 1998, p.219). Y tal “como ha señalado Morgan (1986) la rigidez e inercia de las estructuras y la resistencia a cambiarlas, desvela un contenido político, ya que las personas, con frecuencia, tratan de perpetuar las estructuras existentes a fin de proteger el poder que puedan derivar de ellas”.(González González: 1998, p.218)

Lo antedicho evidencia relaciones de poder que es oportuno revisar. Poniendo el foco en quienes detentan la capacidad -normativamente delegada- de decisión institucional en relación a la implementación de los mecanismos previstos para los procesos de selección docente, es decir, Decano como autoridad superior y Consejo Directivo como cuerpo colegiado, y en pos de analizar los roles que se ponen en juego, resultan pertinentes los pares conceptuales: autoridad vs influencia, proceso conflicto-adversarios (“poder sobre”) vs proceso cooperativo-consensuado (“poder con”).

Estos pares no funcionan, necesariamente, de manera unívoca ni constante; podría inferirse incluso, en algunas circunstancias, una mutua implicancia.

Sería de utilidad, entonces, poder plantear cómo se pueden revelar los sesgos explícitos o implícitos que direccionan ese proceso de toma de decisiones? Cuáles son las resistencias -lugar de lo contrahegemónico-? Cuáles son las disputas, los sentidos en tensión en un rol de autoridad, que si bien es, en apariencia democrático y compartido

-Decano, cuerpo colegiado-, recae siempre sobre el mismo grupo de interés? al que, por otra parte, los aspirantes al cargo pugnan por pertenecer.

Parece un trabalenguas o un instructivo de un juego en solitario en el cual todo individuo o grupo por fuera de la toma de decisiones, parece tener poca chance de obtener resultado exitoso. Y aquí, podría adquirir significación lo planteado por Bardissa Ruiz (1997):

“Un tema importante en los análisis micropolíticos sería especificar bajo qué condiciones los grupos actúan separadamente o forman coaliciones. Los grupos de interés con menor poder son más proclives a formar alianzas para tener la oportunidad de poder influir en la organización, aunque sea indirectamente.”  
(p.46)

Basta precisar, en coincidencia con lo citado por González González (1998) “[...] que los grupos de interés no coinciden necesariamente con los grupos formalmente establecidos (Hoyle, 1986,1988). [...] Esto supone entender que la micropolítica es una realidad móvil, flexible, cambiante, circunstancialmente vulnerable a la confluencia de fuerzas y temas en liza. [...] Tal como ha advertido Hargreaves (1996) no es infrecuente que sobre estos caldos de cultivo germinen, se reproduzcan y consoliden las que denomina *culturas balcanizadas*.” (p.229). Si se toma como referencia a modo de ejemplo, la formación de los estudiantes -que debería ser uno de los objetivos centrales de la organización- y considerando que estos procesos de formación se establecen en torno a la negociación entre las disciplinas y las profesiones (cf. Camillioni: 2016, p.79), la caracterización del “campo de lucha” en los términos que define Hargreaves, aportaría indicios significativos acerca de la diversidad de lógicas de acción que podrían desplegarse simultáneamente y de la inestabilidad de relaciones que podrían cartografiarse. No es voluntad adentrarme en estas cuestiones, que supondrían la punta de lanza para otra investigación que verse en relación a disputas sobre temas de diseño curricular.

Si bien, lo que está en disputa en *Puan* no es estrictamente un campo de conocimiento sino el acotado territorio de una cátedra -o al menos eso cree comprender el espectador externo-, lo antedicho podría ilustrarse con la escena en la cual Marcelo Pena, tratando de hacer valer sus derechos de “heredero natural”, avalados por la permanencia en cátedra y el apoyo de sus compañeros docentes, increpa a su contrincante, y recibe una efusiva respuesta:

- Rafael: *Puan no es un feudo. Vos no sos el cacique!* (Minuto 1:17)



Esa respuesta comporta una clara alusión al poder, entendido en tanto capacidad de decisión, y territorio de liderazgo (conquistado?), es una sintética demarcación del objeto en disputa y pone en evidencia las representaciones y los efectos que supone la lucha por la titularidad de la cátedra para cada uno de los personajes. Esas representaciones se pueden asociar también a dos modelos, otra vez antagónicos, de pertenencia institucional, la construida “colaborativamente” en el ámbito de la cátedra con el reconocimiento de los pares (subjetiva? afectiva? hereditaria?) y la obtenida a través de la práctica exitosa de los mecanismos de selección (pausable de suspicacia acerca de posibles condiciones de arbitrariedad que dichos procesos pueden sedimentar de manera explícita o implícita)

Aparece aquí otra disquisición en relación al guión. Si bien, el tema del concurso es central en la trama argumental, en el desarrollo no se exhiben las condiciones del proceso de selección ni se intenta profundizar en lo normativo ni siquiera se explota el interés por el desempeño de los contrincantes frente al tribunal evaluador. Incluso el momento en el cual el resultado de la contienda es revelado pasa inadvertido. La irrupción casi en simultáneo de una situación político-económica del país -macronivel- desvía la atención de los personajes y de los espectadores, para reorientarla en torno a la recuperación del sentido de unidad de la comunidad -o de la organización- que aflora por el embate externo.

El conflicto interno, la puesta en ejercicio de la *micropolítica Puan*, se desplaza a otro estamento en el cual el deseo de preservación del “fin último” es lo que prima. La defensa de la educación pública y la vocación docente, se sobrepone a las disputas por

intereses individuales que se relegan puertas adentro.

Es evidente que, tanto la decisión acerca del género de la película como el modo en que el nudo problemático parece resolverse -más bien se desarma hacia el desenlace para constituir un mensaje- no abreva en los bienes de negociación ni en el desarrollo de “estrategias de supervivencia” necesarios para pertenecer y sostenerse en una organización compleja (léase cualquier unidad académica de cualquier universidad pública argentina independientemente de su escala) sino en los lazos implícitos que se tejen entre los actores. Entonces, acordando con la cita que hace Bardissa Ruiz (1997) podemos pensar que:

“la micropolítica no es definida por el contexto en el que se produce, sino más bien por su naturaleza (Bacharach y Mundell, 1993:432). Como los temas que pueden interesar a los grupos pueden ser variados, lo que importa es la negociación y las luchas que se entablan entre ellos. Los asuntos que crean conflicto en unos casos tratan sobre el complemento por méritos, por antigüedad o concurso, mientras que en otros las razones que provocan el conflicto tienen un carácter más ideológico, menos corporativo y trascienden del marco estricto del centro, como, por ejemplo, defender la opción escuela pública/privada o la comprensividad/selectividad, etc.” (p.24)

Podríamos afirmar que eso se visualiza en la escena final de la película, acompañando un mensaje de apertura y cambio en la perspectiva de Marcelo -quien viaja a participar en un seminario en La Paz, Bolivia-. Hay un efecto de subversión que opera en personaje ante la derrota. Esta actitud, revelada como consecuencia del conflicto, tendrá su manifestación más acabada en la escena del corte de calle por la clase pública en frente a la Facultad. Marcelo que se perfilado hasta ese momento como una persona pacífica, ensimismada, circunspecta, se enfrenta a la policía de modo intempestivo para defender sus principios. Ese giro, tanto en su vida personal como profesional, lo conecta con otras miradas posibles: sobre sí mismo, sobre su admirado antecesor, sobre la pertenencia a la organización y sobre la esencia de su propia práctica docente. “*Busca tu propia voz*”, había sido la demanda del personaje de Alejandra Flechner cuando intentaba palpar el estado de vulnerabilidad y confusión que percibía en Marcelo ante el desafío. Esto se intuye como concreción cuando el final se aproxima.

### **Algunas reflexiones finales con voluntad de apertura**



*“La crisis hace aparecer retrospectivamente el campo [...] en su verdad objetiva de sistema de regularidades objetivas, [...] convertidas en reglas o en reglamentos explícitos, con los que cada agente puede y debe contar para organizar sus inversiones; las posibilidades objetivamente inscriptas en ese mundo están, en lo esencial, atribuidas de antemano y el capital [...] confiere derechos de retracto sobre los poderes posibles, posiciones susceptibles de ser ocupadas, o sobre los privilegios susceptibles de ser obtenidos. Es esa estructura temporal del campo, manifestada en carreras, trayectorias, cursus honorum, la que resulta quebrantada: la incertidumbre en lo que concierne al porvenir que la crisis instituye en la objetividad misma hace que cada uno pueda creer que los procesos de reproducción están suspendidos por un momento, y que todos los futuros son posibles y para todos.” (Bourdieu: 2008, p.235)*

En el desarrollo anterior, se ha intentado dar cuenta de algunas ideas acerca de los procesos de selección docente en la Facultad de Arquitectura y Urbanismo con el objetivo de comprender cuáles son las dinámicas que vinculan esos procesos con la construcción de la cultura institucional y con las lógicas de acción de los actores involucrados, poniendo en diálogo el marco conceptual y un ejemplo ficcional mediante la transcripción de escenas de la película *Puan*.

Refutando las suposiciones iniciales sobre los posibles enfoques para abordar el tema y con más interrogantes que certezas para puntualizar, podría expresar que la diversidad de aportes que influyen en la construcción de la cultura disciplinar obstaculizó la revisión en los términos planteados, con el intencionado aislamiento de sus componentes. Esto reafirma la compleja naturaleza de la micropolítica, en palabras de Ball (1994) “[...] problemas tales como el estado de ánimo, el funcionamiento de la burocracia, la obstrucción de la comunicación efectiva, la corrupción y el grado de soborno, la “explotación del sistema”, el favoritismo y el espíritu de camarilla, el aumento (y la disminución) del control oligárquico, la desintegración de la organización o la infusión de nuevo vigor a la organización. (Blumer, 1976, pág.18). Estos son algunos de los temas que constituyen la micropolítica de la escuela.” (p.18).

Esta lista, prácticamente inabarcable de condiciones, redime las reflexiones del análisis por categorías -la disciplina, lo normativo, etc- y pone en evidencia que cada estrato tiene tal

grado de implicancia con los otros, que es difícil aislarlos o identificar sus límites, que, en cambio, se tornan difusos, mutables, escurridizos.

En relación a la situación particular de los procesos de selección docente en la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de La Plata, parece ser que el desafío que se presenta es aceptar el cambio, reconfigurar las disputas, principalmente repensando posiciones y tácticas y evaluando estratégicamente en qué nivel se juegan para poder tramitar nuevas lógicas de acción.

### **Referencias bibliográficas**

-Aiche, M. y Naishtat, B. [dir.] (2023) *Puan*. Producida por: Pasto & Pucará Cine, coproducción con Bubbles Project, Kino Produzioni Atelier de Production, Panodra Film Produktion, Infinity Hill. Con el apoyo de INCAA, Ancine Aide aux Cinema du Monde, Programa Ibermedia Mic Italia, NRW Torino, WCF Mecenazgo Buenos Aires. Guión: María Alché y Benjamín Naishtat. Fotografía: Hélène Louvart. Música: Santiago Dolan. Intérpretes: Marcelo Subiotto, Leonardo Sbaraglia, Julieta Zylberberg, Alejandra Flechner, Cristina Banegas, Camila Peralta, Andrea Frigerio, Héctor Bidonde, Mara Bestelli, Lali Espósito. Argentina, Italia, Alemania, Francia y Brasil. Distribuidora: Digicine. Duración: 107 minutos.

-Arroyo, M. (2012) La performatividad de los procesos de regulación normativa: La norma como espacio de disputa por la direccionalidad de las políticas educativas para el nivel secundario [en línea]. *VII Jornadas de Sociología de la UNLP*, 5 al 7 de diciembre de 2012, La Plata, Argentina. En Memoria Académica. [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.1684/ev.1684.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.1684/ev.1684.pdf)

-Asprella, G., Vicente, M.E. y Tello, C. (2020). Administración de la Educación: modelos y racionalidades de gestión. Cuadernos de Cátedra FAHCE-UNLP. EDULP, 6-27.

-Ball, S J (1994). *La micropolítica en la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar*. Traducción de Néstor Miguez. Paidós. Cap 1. Otodoxia y alternativa, 5-18.

-Bardissa Ruiz, T. (1997) Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares. *Revista Iberoamericana de Educación* Número 15 Septiembre - Diciembre 1997, 13-52.

-Blase, J. (2002) Las micropolíticas del cambio educativo. En: J. Blase (1998). *The micropolitics of educational change*. En A. Hargreaves, A. Lieberman, M. Fullan y D.

Hopkins (Eds.). *The International Handbook of Educational Change*, 544-557. Traducción de Santiago Arencibia (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria) y revisión técnica de Antonio Bolívar. *Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado*, 6 (1-2), 2002.

-Bourdieu, P. (2008) *Homo academicus*. Siglo XXI Editores

-Estatuto, 2008. [Universidad Nacional de La Plata]. 11 de octubre de 2008 Boletín Oficial N° 31.571 de “13 de enero de 2009”. Disponible en <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/37738>

-Foucault, M. (1999) *Estrategias de poder. Obras esenciales, Volumen II*. Traducción de Fernando Alvarez Uria y Julia Varela. Paidós.

-Foucault, M. (1979) *Microfísica del poder*. Edición y traducción de Julia Varela y Fernando Alvarez-Uría. Las Ediciones de la Piqueta. Capítulo Poderes y estrategias, 163-174.

-González González, M.T. (1998) La micropolítica de las organizaciones escolares. *Revista de Educación*, número 316, 215-239.

-Ordenanza 179/86. [Universidad Nacional de La Plata]. Reglamento de concursos para la provisión de cargos de Profesores Ordinarios. Versión Taquigráfica Acta N° 964.. Disponible en <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/256>

-Pineau, P., Dussel, I. y Caruso, P. (2001). *La escuela como máquina de educar. Tres escritos sobre un proyecto de la modernidad*. Editorial Paidós.

-Resolución 43/07 [Facultad de Arquitectura y Urbanismo. Universidad Nacional de La Plata]. Reglamentación de los llamados a concurso para la provisión de cargos auxiliares docentes y auxiliares de Unidades de Investigación de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la UNLP con las modificaciones introducidas por las Resoluciones 56/08 de Decano, 73/09 de Consejo Académico y 99/19 de Consejo Directivo. 4 de septiembre de 2018.

-Rockwell, E. (2000). *La escuela cotidiana*. Fondo de Cultura Económica.

-Tello, C. (2015). Gestionando el swarming. El swarming como modelo analítico para pensar la Gestión Educativa. *Olhares Revista do Departamento de Educação da Unifesp* 3(2), 15-33. DOI: [10.34024/olhares.2015.v3.425](https://doi.org/10.34024/olhares.2015.v3.425)

-Tello, C. (Coord. y Comp.). (2013) *Epistemologías de la política educativa: posicionamientos, perspectivas y enfoques*. Mercado de Letras.

-Walker, V.S. (2016). Evaluación y carrera académica/docente: la perspectiva de los

actores de dos universidades argentinas. *Revista del IICE*, 40 , 49-66. Dossier. ISSN 0327-7763 (impresa). ISSN 2451-5434 (en línea)

-Walker, V.S. y Barquín Ruiz, J. (2016). Políticas de evaluación del trabajo docente universitario en Argentina: una mirada histórica. *Revista Iberoamericana De Evaluación Educativa*, 7(1), 105-120. <https://doi.org/10.15366/riee2014.7.1.006>