



# Artículos de Investigación

# La comunicación de políticas educativas de la Dirección General de Cultura y Educación (DGCyE), provincia de Buenos Aires, Argentina. Significaciones, desplazamientos y articulaciones hegemónicas (2018-2019)

The communication of educational policies of the Culture and Education's General Directorate (DGCyE). Significances, displacements and hegemonic articulations (2018-2019)

DOI: <https://doi.org/10.18566/comunica.n46.a02>

Recibido: 11 de agosto de 2021

Aceptado: 3 de noviembre de 2021

## Resumen

En este artículo se analiza la comunicación de las políticas públicas educativas de la Dirección General de Cultura y Educación (DGCyE) de la provincia de Buenos Aires, Argentina. El periodo considerado se encuentra entre el 2 de agosto de 2018 y el 16 de abril de 2019. Los materiales relevados son las diferentes publicaciones que la DGCyE realizó en su cuenta oficial de la red social Twitter (@BAeducacion), enmarcado todo metodológicamente dentro de la teoría fundada. Un propósito del trabajo es

## Darío G. Martínez

Doctor en Comunicación (FPyCS). Profesor de grado y posgrado de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata, Centro de Comunicación, Educación y Discurso. Integrante del proyecto de investigación Articulaciones estratégicas en comunicación/educación: campo académico, memorias y ámbitos educativos.

<http://orcid.org/0000-0003-2415-8761>

[dariogmartinez@gmail.com](mailto:dariogmartinez@gmail.com)

## Paula Morabes

Directora del Centro de Comunicación, Educación y Discurso de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata. Profesora de grado y posgrado de esa casa de estudios. Directora del proyecto de investigación Articulaciones estratégicas en comunicación/educación: campo académico, memorias y ámbitos educativos.

<http://orcid.org/0000-0003-2852-3906>

[pmorabes@gmail.com](mailto:pmorabes@gmail.com)

describir, en clave comunicacional, las políticas públicas de este organismo para problematizarlas como un territorio de disputa por la significación. Asimismo, se busca indagar las articulaciones hegemónicas que este instala. Por otro lado, se investiga cuál es la política de significación de la DGCyE y los desplazamientos que se observan en el campo de la comunicación/educación. Se concluyó que existió un desplazamiento de las políticas públicas universalistas hacia otras focalizadas y una retracción de los discursos relacionados con la inclusión y los derechos humanos.

## Abstract

This article analyzes the educational public policies' communication of the General Directorate of the Buenos Aires province's (Argentina) Dirección General de Cultura y Educación (DGCyE). The regarded period is between August 2, 2018 and April 16, 2019. The materials surveyed are the DGCyE's different publications made on its official account of the social network Twitter (@BAeducacion). We are methodologically framed within the *grounded theory*. This work purpose is to describe, in a communicational key, the organism's public policies to problematize them as a territory of dispute for significance. Likewise, it seeks to investigate the hegemonic articulations that it installs. On the other hand, it is investigated what is the policy of significance of the DGCyE and the displacements that are observed in the field of communication/education.

It was concluded that there was a displacement of universalist public policies towards other focused ones and a retraction of discourses related to inclusion and human rights.

## Introducción

Las políticas públicas también requieren de políticas comunicacionales. Esto que parece una obviedad se exagera en un escenario prefigurado por la mediatización de las sociedades contemporáneas. Aquí se intentará trazar un recorrido por la comunicación mediatizada de las políticas públicas educativas de la Dirección General de Cultura y Educación (DGCyE) de la provincia de Buenos Aires. Se trata del segundo distrito educativo de mayor relevancia en toda América Latina, luego de San Pablo en Brasil, con una cantidad considerable de estudiantes (en todos sus niveles: inicial, primario, secundario y superior), docentes e instituciones en toda la extensión geográfica.

### Palabras clave

Comunicación, Educación, Políticas Públicas, derechos, inclusión.

### Keywords

Communication, Education, Public Policies, Rights, Inclusion.

En esta línea, y en continuidad con las investigaciones trabajadas en las etapas previas del campo, las preguntas que planteamos giran en torno a lo siguiente: ¿cuál es la política de significación de la DGCyE durante agosto de 2018 y abril de 2019?, ¿qué núcleos de conexión hegemónica se pueden reconocer en las materialidades de la cuenta de la DGCyE en la red social Twitter?, ¿cómo son estas políticas de significación en las que se visualizan desplazamientos entre la etapa del campo de la comunicación/educación llamada *restitución de lo público* y la etapa comprendida entre 2016-2019?

Los objetivos generales propuestos son:

- Describir, en clave comunicacional, la política pública de la DGCyE para comprenderla como un territorio de disputa por la significación y observar las articulaciones hegemónicas que despliegan.
- Identificar algunos desplazamientos del campo de la comunicación/educación en Argentina entre la etapa de *restitución de lo público* 2005-2015 y el periodo siguiente 2016-2019.<sup>1</sup>

De manera específica, se indagará en la cuenta oficial de Twitter de la DGCyE (@BAeducacion). Un propósito consiste en analizar la política de significación que tiene el organismo provincial en la comunicación de sus acciones. Se privilegiará una aproximación a la caracterización de la dimensión de la comunicación mediatizada en la política educativa. Esta opción analítica se enlaza con una intencionalidad de analizar la materialidad en el nivel de los enunciados (las articulaciones, los desplazamientos y los emergentes) que se propusieron durante el Gobierno de María Eugenia Vidal (2015-2019) en el distrito más poblado del país y de Mauricio Macri al frente de la Argentina, ambos pertenecientes a la coalición Cambiemos, la cual ganó las elecciones en el año 2015.

El recorte temporal seleccionado se ubica entre el 2 de agosto de 2018 y el 16 de abril de 2019. La primera fecha corresponde al día en el que aconteció la explosión por un escape de gas en la Escuela Primaria N.º 49 Nicolás Avellaneda del partido de Moreno,<sup>2</sup> donde fallecieron la vicedirectora Sandra Calamano y el auxiliar Rubén Rodríguez. El hecho ocurrió mientras preparaban el desayuno para los estudiantes y las estudiantes. La segunda se eligió porque fue la jornada en la cual se acordó la paritaria docente entre el Gobierno provincial y los gremios docentes.<sup>3</sup> Ese acuerdo paritario se logró a partir de la negativa del ejecutivo de la provincia a plantear soluciones al año 2018, cuando fracasaron los acuerdos por la negativa de los gremios a perder el poder adquisitivo de su salario. En abril de 2019, los sindicatos obtuvieron una recomposición salarial del 15 % respecto del año anterior y una cláusula de actualización ante la inflación según el índice reconocido por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec).

1 El concepto de *restitución de lo público* se recuperó de los aportes de Jorge Huergo (2011).

2 El partido de Moreno se encuentra en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), distante unos 42 kilómetros al oeste de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

3 La paritaria docente se trata de un mecanismo institucional estipulado en la legislación nacional vigente, donde los gremios docentes y las autoridades nacionales y provinciales discuten las actualizaciones de salario de los trabajadores de la educación y aspectos relacionados con la infraestructura escolar y los programas socioeducativos. En varias ocasiones, se percibe una operación política que busca reducir estos diálogos a una cuestión de sueldo docente, que es relevante, pero no lo único que discuten las organizaciones de trabajadores.

El periodo seleccionado y la comunicación de las políticas públicas de la DGCyE brindan indicios acerca de cómo fue la gestión de la cartera educativa llevada a cabo por Cambiemos en el distrito más grande de la Argentina. En este sentido, adherimos a una caracterización diagnóstica de la “Red de equipos de cátedras, investigación e intervención en comunicación/ educación de Argentina” (Red Comedu), que señala su preocupación por...

... el desgranamiento de las estructuras públicas tendientes a garantizar derechos que marcan un desplazamiento del Estado como garante de la inclusión, así como el retraimiento de las políticas públicas inclusivas en materia de comunicación y educación, a partir de la modificación por decreto de artículos fundamentales de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (LSCA), y especialmente la posible afectación en la Ley de Educación Nacional, y a la vigencia de líneas de acción en materia de comunicación y educación (Documento-Red Comedu- Universidad Nacional de Luján, 2016, p. 1).

El desarrollo posterior de las acciones de gobierno de Mauricio Macri (2015-2019) llevaron al empeoramiento de los indicadores sociales al hacer una transferencia de recursos de los sectores más pobres hacia los más ricos, además de la devaluación de la moneda, el incremento desproporcionado de las tarifas de los servicios públicos y la ayuda económica solicitada al Fondo Monetario Internacional (Arceo *et al.*, 2016).

## Puntos de partida

Este enfoque de análisis está centrado en las definiciones de *comunicación/ educación* (Huergo, 2001) y en considerarlo como campo estratégico, con lo cual el aspecto académico fue articulado con espacios de intervención en políticas públicas (Morabes, 2008). Las vinculaciones entre comunicación y educación pueden ser pensadas como equivalentes, opuestas o complementarias (Huergo y Fernández, 2000). Aquí serán concebidas como articulaciones, y cada elemento de la articulación modifica su identidad como resultado de la práctica articuladora (Laclau y Mouffe, 1986). Los estudios culturales problematizaron esta relación entre comunicación y educación al resaltar las articulaciones hegemónicas que se originan en un contexto determinado (Martínez, 2015).

Una incipiente caracterización de las políticas públicas de los años 2003-2015 en materia de comunicación/educación reveló la pregnancia de los derechos humanos como transversales a las iniciativas educativas del Estado nacional y de la provincia de Buenos Aires (Morabes *et al.*, 2017). De la misma forma que la tónica de la inclusión era una constante para garantizar el derecho humano a la educación, y no solo en el acceso a instituciones

escolares, sino también en la provisión de dispositivos (institucionales, tecnológicos y políticos) que acompañen en el ejercicio de ese derecho. La problemática de la inclusión (Kessler, 2014, 2016; Tedesco, 2015) fue un eje vertebrador de las políticas públicas de la etapa de restitución de lo público.

En los sucesivos proyectos de investigación en los que hemos trabajado en el Centro de Investigación en Comunicación/Educación y Discurso (Comedi) desde la línea mencionada, analizamos las políticas públicas de inclusión en educación entre 2003-2015, en la etapa del campo de comunicación/educación que se ha denominado de *restitución de lo público*. Allí nuestras materialidades fueron los documentos de las políticas públicas. A los efectos de la comparabilidad metodológica estamos situados en el momento de la producción comunicacional o de la interpelación. Las políticas públicas las entendemos desde la definición que Grossberg (2012) propone como medios y como materialidades. Lo hacemos desde nuestro lugar de anclaje entendido como contexto situado, una coyuntura que se verifica en un medio que expresa el territorio de comunicación/educación. Pensar en términos de coyuntura, en cuanto especificación de un contexto (Grossberg, 2012), permitió situar el modo en que se materializan entre 2003 y 2015 las políticas de inclusión en educación en los documentos de las políticas públicas.

Ante la imposibilidad de encontrar un corpus de documentos (legislativos, resoluciones ministeriales, entre otros), aquí se relevará la modalidad de comunicación mediatizada de tales políticas como espacio de disputa por las significaciones. Se recuperan algunas definiciones de los estudios culturales para fundamentar la producción de contextos, coyunturas y políticas de significación. Las acciones políticas de gobierno para dar respuestas a las demandas sociales son productoras de contextos particulares, en los cuales se inscriben sus iniciativas. Los entramados de políticas públicas, mediante articulaciones múltiples, generan materialidades que construyen realidades vividas por los sujetos. Coincidimos con la definición de contexto propuesta por Lawrence Grossberg:

... propongo conceptualizar el contexto como una singularidad que también es una multiplicidad, un ensamblaje activo organizado y organizador de racionalidades que condicionan y modifican la distribución, la función y los efectos (el ser mismo y la identidad) de los acontecimientos que, a su vez, están activamente implicados en la producción del contexto mismo. Los contextos se producen aun cuando *articulan* los *hechos* o las individualidades y relaciones que los conforman; se encuentran siempre en relación con otros contextos, y producen complejos conjuntos de relaciones y conexiones multidimensionales (Grossberg, 2012, p. 48).

El análisis de la producción de contextos es una de las características retomadas aquí como propuesta de los estudios culturales. El poder es quien organiza y dicta los modos de articulaciones contextuales, sus modos de tránsito y sus estrategias de inscripciones subjetivas. Las coyunturas son esas descripciones de la formación social como fracturada y conflictiva que busca equilibrios temporales, mediante una variedad de prácticas y procesos de luchas y negociación. Los contextos y las coyunturas tienen relaciones complejas: cualquier contexto puede englobar más de una coyuntura; por lo tanto, ambos deben ser considerados como múltiples, superpuestos y encarnados.

La otra línea conceptual consiste en las políticas de significación:

Las significaciones ingresan a los asuntos sociales controversiales y enfrentados como una fuerza social positiva y real, afectando sus resultados. Se debe luchar por la significación de los eventos, pues es el medio por el cual se crean los entendimientos sociales colectivos y, así, el medio por el que el consentimiento para resultados particulares puede movilizarse de manera eficaz. (...) Esto quiere decir que la ideología ya no puede verse como una variable dependiente, un mero reflejo de la realidad previamente dada en la mente. Tampoco son predecibles sus resultados, mediante la derivación desde alguna lógica determinista simple. Dependen del balance de fuerzas en una coyuntura histórica particular: la “política de la significación” (Hall, 2010, p. 169).

Cada coyuntura produce su política de significación, sobre la cual es necesario establecer determinadas formas de disputa que faciliten la emergencia de otras prácticas y otros discursos. El balance de esas fuerzas es lo que define una manera de nombrar los hechos políticos, que siempre tensionan las significaciones que se les quieren asignar desde los sectores hegemónicos.

### **Los materiales y los agrupamientos**

Para el análisis de los materiales relevados se siguió el método comparativo constante, también denominado como *teoría fundada* (*grounded theory*). Strauss y Corbin la definen como “una teoría derivada de datos recopilados de manera sistemática y analizados por medio de un proceso de investigación. (...) En este método, la recolección de datos, el análisis y la teoría que surgirá de ellos guardan estrecha relación entre sí” (Strauss y Corbin, 2002, p. 13). Como las posibilidades de comparación son infinitas, la selección de los materiales para investigar deberá estar de acuerdo con los fines teóricos preestablecidos. Así se interpretan los datos que se conceptualizan en el proceso de construcción de conocimiento al vincular los emergentes reconocidos en el campo con la teoría, y se provee el marco para una acción potencial en el ámbito de lo social. En este sentido, teorizar es una actividad compleja que implica concebir ideas, además de formularlas dentro de un

esquema lógico y analizar sus implicancias por las decisiones adoptadas por el/la investigador/a en el proceso de investigación que ejecutó (Strauss y Corbin, 2002).

Los materiales de este trabajo fueron recopilados de la cuenta de Twitter de la DGCyE, en el periodo comprendido entre el 2 de agosto de 2018 hasta el 16 de abril de 2019. En total, se recolectaron 924 tuits durante esas fechas. Algunas veces fueron publicados hasta seis tuits en una jornada. En sábados y domingos, @BAeducacion publicaba acciones de gobierno que realizaba la provincia de Buenos Aires en su gestión educativa. La cuenta tuvo un periodo de inactividad entre el 2 de agosto (día en que ocurrió la muerte de Sandra Calamano y Rubén Rodríguez en la Escuela 49 de Moreno) y el 6 del mismo mes. Luego de ese periodo se sostuvieron publicaciones diarias con una variable profusión en los días hábiles, en los cuales es posible encontrar un promedio de tres tuits diarios, y, en algunas ocasiones, los fines de semana y feriados aparecían entre uno y dos tuits aleatoriamente.

Para organizar el relevamiento se privilegiaron las publicaciones de la DGCyE como enunciativa. También fueron descartados los *faveos* (*me gusta*) que se encontraban en el *tender line* de @BAeducacion. En cambio, sí estuvieron considerados aquellos retuits que involucraban una institucionalidad renombrada durante el periodo seleccionado: la cuenta oficial de la Gobernación provincial (@BAProvincia), de la gobernadora María Eugenia Vidal (@mariuidal), del ministro de Educación provincial Gabriel Sánchez Zinny (@gzinny), del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación (@EducacionAR) y del Portal Educar (@educarportal).

La forma de organización del relevamiento consideró la estructura del organigrama de la DGCyE y luego se trazaron agrupamientos, como un intento para ordenar los materiales. Estos agrupamientos fueron los siguientes: inauguración; actos escolares/efemérides; concursos; anuncios/informes; capacitación; materiales educativos; proyectos escolares.

## El hito

El 2 de agosto de 2018, a las 11:50, la cuenta de Twitter de la DGCyE afirmaba: "Jornada de duelo y asueto para la comunidad de Moreno". Lo acompañaba un *link* a una declaración institucional en torno de los dolorosos hechos ocurridos en la Escuela N.º 49 de Moreno (**Imagen 1**):

**Imagen 1. Toma de pantalla tuit.**

La Dirección General de Cultura y Educación manifiesta su profundo dolor y pesar, al tiempo que expresa su solidaridad con las familias y los amigos de las víctimas y con toda la comunidad educativa tras los dolorosos hechos ocurridos.

Se ha dispuesto una jornada de duelo y asueto para el día de hoy y mañana para toda la comunidad educativa del distrito de Moreno y una jornada de duelo para todas las escuelas del resto de la Provincia de Buenos Aires. Las banderas se izarán a media asta. (...)

En paralelo, se instruyen todas las actuaciones e instancias de investigación interna y administrativa para relevar todas las cuestiones que contribuyan a esclarecer los hechos (Dirección General de Cultura y Educación [DGCyE], 2018a).

Recién el 6 de agosto, a las 7:32, la cuenta tuvo actividad nuevamente luego de cuatro días en los cuales no reportó ningún tuit. En esa oportunidad, también se vinculaba a un *link* donde se enumeraban las acciones realizadas por un *operativo especial en las escuelas de Moreno*.

La Dirección General de Cultura y Educación provincial dispuso las siguientes acciones a realizar desde hoy, en todas las escuelas del distrito de Moreno.

40 profesionales matriculados, junto a inspectores de la Dirección Provincial de Infraestructura Escolar, tendrán a su cargo un operativo de exhaustivo relevamiento de todas las escuelas que funcionan en dicho distrito. (...)

La Dirección de Psicología y de Educación Primaria de la cartera educativa tiene también desplegado personal especializado en el distrito para la tarea de contención de los alumnos, sus familias y los docentes que necesiten de su asistencia (Dirección General de Cultura y Educación [DGCyE], 2018b).

Las afirmaciones del día 6 de agosto de 2018 se complementaron con otras que referenciaban al Día de la Enseñanza Agropecuaria y a la participación de 48 equipos en las Olimpiadas Nacionales de Programación y Robótica. Hasta ese momento, la DGCyE evita la descripción de lo acontecido en la Escuela 49 de Moreno, qué había ocurrido y cuáles habían sido sus características.

Describieron un hecho aislado, con supuestas conexiones fortuitas, y las acciones del Estado provincial para reparar las consecuencias de este infortunio. Los días posteriores involucraron anuncios de nuevas acciones estatales. El 7 de agosto comunican que 40 gasistas matriculados están revisando las conexiones de gas de todas las escuelas del distrito de Moreno (Imagen 2).

### Imagen 2. Tuit sobre trabajo de los equipos de la DGCyE.



Una semana más tarde, acciones de movilización y las repercusiones mediáticas del caso provocaron declaraciones de la gobernadora María Eugenia Vidal. La modalidad elegida fue un texto escrito en su página de Facebook, cuyo *link* se encargó de difundir @BAeducacion. En ese comunicado, cuyo título es “A todas las familias de la provincia y a los miembros de la comunidad educativa”, la gobernadora afirmaba que “estos fueron días de mucha tristeza por el fallecimiento de Sandra y Rubén en la Escuela N.º 49 de Moreno. Son pérdidas que nos conmueven y nos duelen profundamente, por eso entiendo la impotencia y el enojo de los familiares y de toda la comunidad educativa”. El acontecimiento de Moreno no tuvo otras menciones en la cuenta de Twitter de la DGCyE.

Las muertes trágicas de Sandra Calamano y Rubén Rodríguez, mientras desarrollaban sus tareas escolares, se constituirán en un hito para comprender las estrategias de significación acerca de las políticas públicas educativas que buscó instalar el Gobierno de la señora Vidal en la provincia de Buenos Aires.

## Concursos, actos escolares y efemérides

Es posible rastrear una estrategia micro. Se trata de una recursividad que se origina a partir de la presentación de pequeñas acciones que se agotan en un tiempo breve y cuya incidencia es acotada a un escenario determinado. Así, es frecuente hallar alusiones a reuniones de equipos directivos para trabajar una problemática, bases para la presentación de proyectos, la presentación de nuevos trámites administrativos para la gestión, el anuncio de una actividad en el marco de una fecha celebratoria, entre otras.

Fueron profusas las menciones a concursos para docentes y estudiantes secundarios, actos escolares y efemérides. Se convierte en una constante que involucraba la participación de instituciones y agentes de educación en instancias nacionales y provinciales. El caso más relevante fue el que tuvo como protagonista al docente Martín Salvetti, seleccionado entre los 50 mejores maestros del mundo y candidato al Global Teacher Prize. Este profesor tenía un proyecto de radio escolar en la Escuela Técnica N.º 5 de Témperey,<sup>4</sup> que lo llevó a estar cerca de obtener un premio internacional que consistía en un millón de dólares otorgados por la Fundación Varkey (2019).<sup>5</sup>

La cuenta de Twitter de la DGCyE se encargó de difundir actividades de estas características. Con un *hashtag* se nucleaban parte del sentido del concurso y la orientación de la acción buscada. Algunos de los relevados fueron los siguientes: #CreáTuLazo, #GlobalTeacherPrize, #MaestrosArgentinos, #LoMejorDeMiLugar, #SolucionesParaElFuturo, #FeriaDeCiencias2018,

4 Partido de la provincia de Buenos Aires, ubicado en la zona sur del AMBA.

5 En el año 2019, el ganador fue Peter Tabichi, “profesor de ciencias y hermano franciscano que regala el 80 % de sus ingresos mensuales para ayudar a los pobres” (Fundación Varkey, 2019).

entre otros. Estas construcciones se reiteraban en todas las menciones, ya sea para las convocatorias, los cierres de inscripción, las instancias de premiación o los perfiles de los proyectos y de docentes y estudiantes que resultaron ganadores. Podían encontrarse publicaciones en diferentes días, con distintos anuncios y menciones; sin embargo, el *hashtag* se mantenía como una forma de sostener el recurso comunicacional.

Estas mismas operaciones se manifestaban durante la presencia de una efeméride que el calendario escolar reconocía como importante. Así se creaba un acontecimiento que se instalaba con la enunciación de la DGCyE, un recordatorio para ser mencionado en una actividad escolar. La mención carecía de instrumentos para su tratamiento en una situación de enseñanza o bien que vinculara con materiales que podrían ser trabajados con una impronta determinada en el marco de una actividad celebratoria. Por ejemplo, en el Día del Maestro las palabras son de agradecimiento y reconocimiento a la actividad realizada: “#DíaDelMaestro Las maestras cuentan qué es ser docente. Un camino de aprendizaje, enseñanza, vínculos y libertad. #GraciasMaestros”; “En el #DíaDelMaestro queremos agradecerle más que nunca por tu dedicación y compromiso con la educación #GraciasMaestros” (Imagen 3).

### Imagen 3. Tuit Día del Maestro.



Sobre el cierre del ciclo lectivo 2018, la DGCyE promovió una iniciativa destinada a estudiantes secundarios que finalizaban su sexto año. Era una actividad que podía replicarse en todas las escuelas, denominada #PasilloDeHonor: consistía en un *desfile* que hacían los grupos de egresados y egresadas por el edificio escolar, mientras que familiares, amigos y compañeros se ubicaban a los costados para aplaudirlos. La propia DGCyE instaba al envío de fotografías de estos actos, que luego publicaba en sus redes sociales. Enviaron equipos técnicos del ministerio provincial a registrar estos actos y compilar testimonios que luego fueron editados en videos difundidos en @BAeducacion. Complementaron estas acciones con la creación de una *playlist* en la plataforma Spotify, donde los estudiantes y las estudiantes podían subir sus canciones favoritas para registrar este acontecimiento (Imagen 4).

#### Imagen 4. Tuit sobre #PasilloDeHonor y *playlist*.



Los concursos, los actos escolares y las efemérides ocupan una parte significativa de los anuncios que se publican en la cuenta de Twitter de la DGCyE. Existían apelaciones a la interacción, al intercambio entre los múltiples actores de la educación bonaerense, a una participación regulada por la lógica de eventos que se agotan en un tiempo y espacio acotado.

Esta profusión de anuncios tenía una intensidad de periodos prolongados en los calendarios; por ejemplo, durante un mes era posible encontrar tuits sobre las bases para participar en un concurso, y que luego se extendiera a algunas de las producciones hechas para esa participación. Es decir, podían estar un mes con las bases y otro mes más para intercalar los productos que confeccionaron estudiantes de las instituciones educativas de la provincia.

Así se condensa una estrategia para marcar un activismo que tiene un bajo costo para el Estado: los recursos que destina son escasos (por ejemplo, el concurso #LoMejorDeMiLugar premió solo a cuatro divisiones de secundarias, de las más de 1000 que se presentaron, con un viaje a la ciudad balnearia de Miramar). Por otra parte, es posible identificar aquí cómo la DGCyE tiende a consolidar una política de eventos como una línea rectora de políticas públicas. Concursos, actos, etc., se constituyen en dispositivos que garantizan la sensación de una proactividad del Estado provincial, la cual necesariamente culmina con una foto que registra el acontecimiento.

## **Derechos humanos, inclusión, ESI**

En términos de políticas públicas educativas se pudo reconocer en el periodo 2003-2015 una clara preocupación por hacer de los derechos humanos y de la inclusión ejes transversales (Morabes *et al.*, 2017). Estas cuestiones tuvieron una mínima presencia en las enunciaciones de la cuenta de Twitter de la DGCyE durante el periodo analizado.

La problemática de los derechos humanos se hace presente en las efemérides. Esto fue visible el 10 de diciembre de 2018: “Hoy, Día de la #RestauraciónDeLaDemocracia, es una fecha ideal para celebrar el respeto por las libertades públicas, la tolerancia política y la vigencia de los derechos humanos” (**Imagen 5**). Esa mención estuvo centrada en una publicación protocolar que no remitió a un *link* que profundizara conceptual y políticamente la relevancia de los derechos humanos. Las restantes alusiones estuvieron contenidas en una temática que se trabajaría en un curso virtual para docentes y en la etapa distrital del Parlamento Juvenil, donde estudiantes secundarios abordaron los derechos humanos y otros temas para discutir. Desde el 2 de agosto de 2018 hasta el 16 de abril de 2019, los derechos humanos solo fueron mencionados en tres oportunidades dentro de la comunicación que la DGCyE plantea para su cuenta en Twitter.

La inclusión tiene su espacio en los materiales relevados como una de las dimensiones que atiende el Estado de la provincia de Buenos Aires. Aquí emerge otra recurrencia que es claramente identificable en los tuits: se trata de la articulación entre la inclusión y la discapacidad. De los 924 tuits

**Imagen 5. Tuit Día de la Restauración de la Democracia.**

relevados, solo 17 mencionan a la inclusión. La DGCyE propone como eje de la inclusión a sus estudiantes con discapacidades físicas, motoras o cognitivas. Así es como se describen diferentes proyectos en los cuales algunos docentes hacen propuestas educativas destinadas a alumnos que tienen una discapacidad. Por ello, se narran ideas didácticas con TIC, la construcción de hamacas para niños con discapacidades motrices, el proyecto de una musicografía en *braille*, construcción de mesas de pimpón para escuelas especiales hechas por estudiantes de secundarias técnicas, entre otras actividades. Se valida, entonces, uno de los sentidos tradicionales de la inclusión, que la relacionan con las prácticas, los proyectos y los destinatarios de la educación especial. Además, se presentan las efemérides vinculadas con este sentido particular de la inclusión. Se hace aquí referencia, por ejemplo, a los recordatorios en torno del #DíaMundialDeLaDislexia, el Día de la Educación Especial o el Día Mundial del Síndrome de Down. En otro orden, se menciona que en una actividad llevada a cabo en varios distritos de la provincia, denominada #abcPadres, se trataron cuestiones sobre la inclusión, aunque sin demasiadas especificaciones acerca de los matices inclusivos en educación.

La inclusión pareciera ser entendida a partir de la conexión que puede establecerse con las discapacidades de los estudiantes. La problemática ya no es comprendida bajo la lógica de ampliaciones de derechos, de garantías

de accesos a dispositivos tecnológicos, institucionales y trayectoriales para un número considerable de la población de niñas, niños y jóvenes. Si bien esta relación de articulación pareciera ser la preponderante, la inscripción de hombres y mujeres adultas para la finalización de su trayectoria educativa obligatoria no funciona bajo un registro de inclusión de la DGCyE. Tampoco fueron halladas expresiones que describieran proyectos o iniciativas legales que tuvieran una pretensión universalista, es decir, que abarcaran a un conjunto considerable de estudiantes o de establecimientos de la provincia.

Otra zona problemática radica en la educación sexual integral (ESI), sancionada como Ley 26.150 en el año 2006. La ESI es una reivindicación que tanto el sector estudiantil como el colectivo feminista lograron instalar en las agendas públicas de debate en la coyuntura actual. Durante el periodo relevado, esta problemática solo tuvo siete alusiones en @BAeducacion. Se menciona de manera tangencial e inespecífica que la ESI estuvo presente en los diálogos entre padres y docentes en las recorridas hechas por los distritos bajo la convocatoria #abcPadres.

Las menciones que @BAeducacion hizo ocurrieron en el marco de la efeméride de la Semana de la ESI, que comenzó el lunes 27 de agosto de 2018. Así se recopilaban algunos números de la gestión en esta política, en la cual fueron capacitados durante el periodo 2013-2017 34.800 docentes y 2102 alumnos; sin embargo, tampoco aclaran la diferencia de las capacitaciones que fueron realizadas en la gestión de la cartera educativa provincial. En esta semana aparecieron menciones que aludieron a proyectos hechos por docentes premiados en el concurso nacional #MaestrosArgentinos 2018 y que trabajaron con ESI. Se condensa, entonces, la tónica de la efeméride con la del concurso.

En estas problemáticas señaladas, la articulación contextual producida en los materiales difundidos por la DGCyE a través de su cuenta oficial de Twitter indica un potencial modo de construcción. Derechos humanos, inclusión y ESI dejaron a un lado una presunta intencionalidad universalista, de ampliación de derechos, para alojarse en un reducto que solo la valida en ocasiones puntuales y acotadas. Esta organización compleja de los acontecimientos marca una acción proclive a la producción de eventos aislados, despojados de las demandas que las instalaron como necesarias en otra coyuntura.

## **Cada día cuenta**

Las discusiones paritarias docentes se constituyeron en un hito dentro del marco de la recolección de materiales efectuada para este artículo. A principios del mes de febrero de 2019, estas disputas ocupan las agendas de los medios de comunicación más concentrados. El primer encuentro entre

funcionarios del Gobierno provincial y representantes de los sindicatos docentes ocurrió el 14 de febrero. Ese día, por la tarde, se convocaba a sindicatos para iniciar la ronda de discusiones en torno de las paritarias; en estas, lo salarial es una reivindicación entre tantas otras, tales como mejores condiciones de infraestructura escolar, Servicio Alimentario Escolar y continuidad de programas socioeducativos. A la mañana, la DGCyE retuiteó a la gobernadora Vidal: “Para tener una educación pública de calidad, desde hace tres años estamos haciendo juntos las mejoras que no se realizaron durante décadas, poniendo a los docentes y los chicos como protagonistas. #CadaDíaCuenta” (Imagen 6). De esta manera comenzó una campaña destinada a presionar sobre los representantes y las representantes de los gremios docentes para que aceptaran la propuesta salarial que les entregarían funcionarios provinciales.

#### Imagen 6. Tuit de la gobernadora a propósito de las paritarias.



La propuesta de articulación del ejecutivo provincial empezó por el *hashtag* #CadaDíaCuenta para dar una sensación de premura por resolver este conflicto y marcar los ritmos temporales con celeridad. Crearon un sitio especial para esta ocasión (<http://gba.gob.ar/cadadiacuenta>),<sup>1</sup> donde exponían algunas de las políticas llevadas a cabo por la provincia directamente desde la web de

<sup>1</sup> Este sitio fue desactivado en diciembre de 2019.

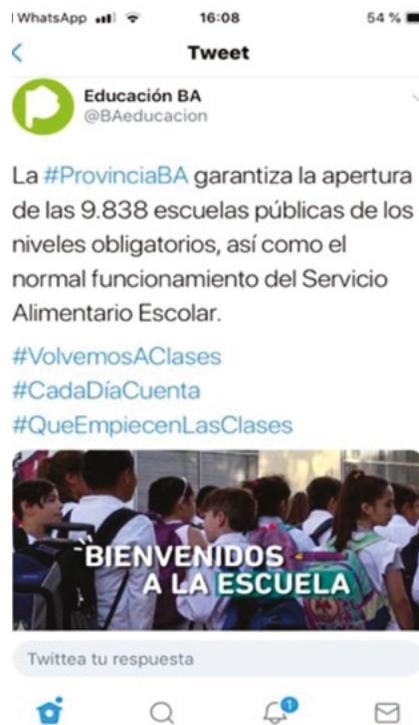
la Gobernación. Previa realización de un relevamiento edilicio, exponían que de los 12.000 edificios, hubo obras y refacciones en 3700, y anunciaban el inicio de otras 2900. Completaban con la comunicación de líneas de gestión de diferentes direcciones de nivel y modalidad (propuestas de capacitación, reuniones de directivos, etc.), que luego finalizaban con #CadaDíaCuenta. Bajo la misma tónica, presentaban que desde hacía tres años estaban trabajando en “modernizar los contenidos” y que era posible “lograrlo en las aulas”.

Ese fue el tono de la construcción semántica desplegada en las enunciaciones de @BAeducacion. Además, ahondaron en la estrategia de presión sobre los representantes gremiales y sumaron nuevos *hashtags*: #VolvemosAClases, #QueEmpiecenLasClases, #EmpezaronLasClases. Una nueva articulación significativa se desplegaba. El jueves 21 de febrero de 2019 aparecía lo siguiente: “El 6 de marzo #VolvemosAClases y te brindamos 10 consejos para acompañar a tu hijo en el comienzo de la Secundaria”. Mientras que el domingo 5 de marzo, a pesar de no estar resuelta la paritaria docente y de que el Frente Gremial Docente<sup>2</sup> convocó a un paro de 48 horas, la DGCyE afirmaba lo siguiente: “¿Tu hijo comienza la Primaria? Te ofrecemos 10 consejos para acompañarlo en este momento único. ¡Tomá nota! (...) #VolvemosAClases #CadaDíaCuenta #QueEmpiecenLasClases”.

El lunes 6, la cuenta de @BAeducacion tuvo un total de 11 publicaciones, una cantidad que duplica al promedio de lo relevado en el periodo analizado. Las formas de presión ese día fueron múltiples, pero hay una que merece ser destacada por sobre el resto: “La #ProvinciaBA garantiza la apertura de las 9838 escuelas públicas de los niveles obligatorios, así como el normal funcionamiento del Servicio Alimentario Escolar. #VolvemosAClases #CadaDíaCuenta #QueEmpiecenLasClases” (**Imagen 7**). Las escuelas abrirían sus puertas, a pesar de las medidas de fuerza de los gremios, y remarca el tuit que se brindará el Servicio Alimentario Escolar. A diferencia de otras enunciaciones, aquí las familias se transformaron en las destinatarias de estos tuits. En la misma línea, sostiene que empezaron las clases para “los 3.549.000 alumnos” de la provincia de Buenos Aires, así que daban por sentado el inicio del ciclo lectivo 2019, como un hecho consumado más allá de la medida pública de fuerza tomada por el colectivo de docentes.

Ese día también retuitearon al por entonces ministro de Educación de la Nación, Alejandro Finocchiaro, quien dio unas palabras protocolares sobre el inicio de clases. También, @BAeducacion relató el acto que llevaron a cabo (Escuela Primaria N.º 37 de Villa Bosch, en el partido Tres de Febrero) la gobernadora María Eugenia Vidal, el ministro de Educación de la Nación y el ministro de Educación provincial, Gabriel Sánchez Zinny.

2 El Frente Gremial Docente está compuesto por los siguientes gremios con asiento en la provincia de Buenos Aires: Asociación del Magisterio de Enseñanza Técnica (AMET), Federación de Docentes Bonaerenses (FEB), Sindicato Argentino de Docentes Privados (Sadop), Sindicato Unificado de Trabajadores de la Educación de Buenos Aires (Suteba) y Unión de Docentes Argentinos (UDA).

**Imagen 7. Tuit sobre la reapertura de las escuelas públicas.**

La acción fue complementada con el pedido de fotografías que ilustraron ese primer día de clases, las cuales enviaron los familiares a las redes de la DGCyE. En cada una de las fotos seleccionadas estaban los estudiantes y las estudiantes de los diferentes niveles en el acto de inicio o en situaciones dentro del aula. La gran mayoría de ellas incluía a un/a docente en el plano retratado. En ese periodo del 14 de febrero hasta el 7 de marzo de 2019, se relevaron 40 menciones de #CadaDíaCuenta y luego no fue reiterado en ninguna otra mención de @BAeducacion.

El 14 de marzo de 2019 se produjo un cambio de estrategia. Quedaron a un lado los *hashtags* de #CadaDía, ya no aparecieron más las enunciaciones con esas características, para dar lugar a #MejoresEscuelas como una forma de responder a las demandas de mejor infraestructura escolar que hicieron los gremios docentes. El mecanismo fue similar al de las otras ocasiones: comenzó por #MejoresEscuelas y luego se amplió con los siguientes: #MásObrasMejorEducación, #MejoramosLasEscuelas, #CadaObraCuenta. Hasta el 16 de abril, hubo 40 tuits con estas características aglutinadoras. Si bien no está dentro de los objetivos de este trabajo la comprobación fehaciente de la ejecución de obras de infraestructura, la DGCyE informó que en ese periodo se inauguraron nueve edificios en toda la provincia.

Así lo anuncia en la cuenta de la red social. El resto de las enunciaciones expuestas son afirmaciones de carácter general sobre los trabajos realizados, aunque lo que más se destaca son las descripciones de refacciones hechas en instalaciones eléctricas, sanitarios, talleres y ampliaciones de aulas.

también reiteraron informaciones presentes en el momento de las negociaciones (#CadaDíaCuenta) e indicaron que en 2019 se completarán 6000 refacciones. En el lapso de un mes hasta el cierre de las paritarias, estas enunciaciones se articularon con aquellas que lanzó en febrero la gobernadora Vidal al inicio de las negociaciones salariales. La urgencia, la intencionalidad de imposición de los plazos, la demostración de una profusa actividad estatal se condensan en el arco trazado por #CadaDíaCuenta y #CadaObraCuenta. En estas materialidades se conjuga una política de significación marcada por un modo particular de relacionar acontecimientos y trazar una modalidad asimismo particular de organizar el poder del Estado. Los días que transcurrían y el conflicto que no se resolvía establecieron una coyuntura, narrada por el Gobierno provincial, donde los gremios docentes eran los actores que retrasaban el comienzo del ciclo lectivo.

## Cierre de paritarias

El cierre de paritarias fue el otro acontecimiento que se delimitó aquí para analizar esta coyuntura. En determinados discursos mediáticos, la paritaria docente se la vincula estrictamente con las cuestiones salariales docentes. Lo que se elude radica en otros aspectos que también involucran una discusión paritaria: la primera de ellas es que la paritaria está establecida por legislaciones vigentes. El salario es un aspecto más entre otros, tales como las comisiones técnicas por la infraestructura escolar, las demandas de políticas socioeducativas para todo el conjunto de estudiantes, la garantización del Servicio Alimentario Escolar, por nombrar solo algunos. Son discusiones arduas que comienzan durante el periodo de receso escolar: allí los gremios solicitan y el Estado provincial es el encargado de convocar a todas las partes.

En el año 2019, la firma del acuerdo paritario se produjo el 16 de abril, un mes después del inicio de las clases. La cuenta de Twitter se convirtió en un canal más para difundir los alcances de este acuerdo. En total fueron cinco tuits, que aglutinaron las enunciaciones bajo los *hashtags* #AcuerdoParitario y #ParitariaDocente. Ahí se alojaron las descripciones de los alcances paritarios entre los gremios docentes y el Estado provincial, con énfasis en la dimensión salarial. En las publicaciones de @BAeducacion aparecieron los alcances de los incrementos de los sueldos de trabajadores docentes, un detalle de los porcentajes y el índice sobre el que se actualizaría el salario.

La principal enunciación fue la siguiente: “El gobierno de la #ProvinciaBA informa el acuerdo paritario docente, que establece para 2019 aumentos trimestrales según el índice de inflación del Indec y recomposición salarial del 15,6 % sobre el básico para 2018”. Seguido aclaró: “La recomposición de 2018 se pagará en dos cuotas: la primera se realizará en mayo, con el salario de abril de 2019. Y la segunda se acreditará en agosto con el cobro de los haberes del mes de julio. #AcuerdoParitario #ParitariaDocente” **(Imagen 8).**

### Imagen 8. Tuit sobre acuerdo paritario.



Las alusiones precedentes marcaron, en una coyuntura preelectoral, la actualización salarial respecto del año anterior y la indexación a partir del índice inflacionario construido por el Indec. El conflicto signado por el inicio de clases llegaba así a una sutura provisoria con las firmas de las partes involucradas. La comunicación planteada en la cuenta de Twitter hizo esta única referencia a la situación paritaria. Todo concluyó con la afirmación de que los docentes en mayo “cobrarán el primer aumento trimestral de 2019 y la primera cuota de la recomposición 2018”.

## Reflexiones finales

En el recorrido expuesto se evidenciaron ciertos desplazamientos de las significaciones en torno de las políticas públicas en educación. En otra oportunidad se habló aquí de un sentido inclusivo de tales políticas, cuya intención radicaba en una ampliación de derechos; ahora se observa que ese proceso se ha retraído. Los materiales analizados para sustentar la posición anterior eran de índole legislativa, documentos nacionales y provinciales. Ante la imposibilidad de encontrar un conjunto relevante de legislaciones, los materiales interrogados fueron las publicaciones que realizó la DGCyE en Twitter. Ese desplazamiento de las materialidades indica una orientación en las políticas de significación que tuvo gestión educativa entre 2015 y 2019. Se puede sostener que en esta contextualidad hay una primacía de las publicaciones virtuales en redes sociales por sobre los dispositivos legislativos, que ocasionan un modo particular de articulación de totalidades. Estas apariciones en redes sociales son el modo que eligió la DGCyE para interpelar como estrategia de gestión de gobierno.

Las temáticas de inclusión quedan ubicadas en alusiones a la discapacidad como principal vector. Impedimentos físicos, cognitivos, genéticos, por nombrar algunos, son los factores principales para describir la concepción en torno de la inclusión educativa que se plantea en este contexto. A un lado quedan las políticas destinadas a la ampliación de derechos, con pretensiones universalistas, para que además del ingreso a las instituciones educativas, se aspire a un mejor tránsito de los estudiantes y las estudiantes, así como de los vínculos que las comunidades construyen con ellas. Se percibe una zona de clivaje con el sentido más tradicional de la inclusión, aquella en la cual una cuestión física era una causa evidente para construir dispositivos que permitieran el acceso a instituciones educativas.

Por su parte, la retórica de derechos humanos sufrió un proceso similar. Esta cuestión tan presente en un contexto pasado inmediato sufrió una clara retracción, un relegamiento de las agendas de las políticas públicas. Los materiales relevados para este trabajo indican que solo hubo tres menciones a los derechos humanos, en cuestiones bien puntuales. La inclusión atraviesa un claro encapsulamiento en una significación delimitada, lejana a las pretensiones expansivas de un sentido más plural y multidimensional. Mientras que los derechos humanos fueron claramente ubicados en posiciones aisladas y marginales del arco de significación de las políticas públicas de la DGCyE.

Otra característica para destacar radica en la *política de eventos* que se realiza en esta gestión. Reuniones varias, concursos, actos, etc., se transforman en acontecimientos dignos de ser comunicados en Twitter. Son eventos que tienen

un alcance corto, inmediato, cuyos efectos muestran un despliegue limitado en tiempo, espacios y destinatarios. Todo se rubrica con fotografías que ilustran una presencialidad y materialidad, una proactividad enmarcada en escenarios cerrados y contruidos para la publicación en redes. La articulación entre la política de eventos y los *hashtags* condensa una operatoria de interpelación discursiva de gestión de la DGCyE. Las redes sociales y la política de eventos combinan sentidos y proyectan contextos de una fútil relevancia institucional, que se esfuma luego de la consumación del evento.

La selección del periodo analizado muestra las tensiones entre el Gobierno provincial y los gremios docentes. Aquí se enfatizó en las modalidades empleadas para presionar a los colectivos de trabajadores en el marco de las paritarias docentes. Una acumulación de menciones, de recursividades temáticas durante un lapso prolongado, sucedió a mediados del mes de febrero de 2019 y continuó hasta mediados de marzo, para luego cambiar de estrategia. La DGCyE dejaba entrever que la responsabilidad del inicio de clases correspondía al colectivo de docentes, quienes llevaban a cabo una medida de fuerza. Ahí fue cuando buscó instalar la urgencia por resolver el comienzo del ciclo, la premura del #CadaDíaCuenta que encubría las tensiones en disputa. Las demandas de las paritarias debían ser satisfechas por los funcionarios del Estado provincial. Sin embargo, las articulaciones hegemónicas instaban a poner sobre los gremios el peso de la tendenciosa etiqueta de la irracionalidad de sus demandas. La urgencia, la importancia de las clases, las mejoras de infraestructura escolar se yuxtaponían para denostar las peticiones de educadores. Esa constelación de significaciones eximía a la gestión del Estado provincial de las responsabilidades de acciones de gobierno. La DGCyE demarcaba la zona de exterioridad donde los gremios quedaban como los portadores de discursos que atentaban contra el normal funcionamiento de las clases en la provincia de Buenos Aires.

En los materiales relevados se pueden identificar rasgos de la política de significación de esta dirección. Se busca obtener un conjunto de relaciones que tiendan a correr el eje de las políticas públicas universalistas para dirigirse hacia otras de carácter más focalizado. Mediante la lógica de la política de eventos, las celebraciones de efemérides y los concursos, se tiende a promover una sensación de profuso activismo de gestión, cuando en realidad sus alcances son limitados en tiempo, espacios y destinatarios. Estos hechos, acontecimientos aparentemente inconexos, se articulan en un conglomerado de dispositivos institucionales y tecnológicos que generan significados sociales en los cuales se instan salidas individuales.

## Referencias

- Arceo, N., Barrera, M., González, M., y Manzanelli, P. (2016). *Informe de coyuntura N.º 21. Noviembre de 2016*. Cifra-CTA.
- Dirección General de Cultura y Educación [DGCyE]. (2018a, agosto 2). *Jornada de duelo y asueto para la comunidad educativa de Moreno*. Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. <http://abc.gob.ar/jornada-de-duelo-y-asueto>
- Dirección General de Cultura y Educación [DGCyE]. (2018b, agosto 6). *Acciones implementadas en el municipio de Moreno*. Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. <http://abc.gob.ar/acciones-implementadas-en-el-distrito-de-moreno>
- Fundación Varkey. (2019). Global Teacher Prize. [www.globalteacherprize.org](http://www.globalteacherprize.org)
- Grossberg, L. (2012). *Estudios culturales en tiempo futuro. Cómo es el trabajo intelectual que requiere el mundo de hoy*. Siglo XXI Editores.
- Hall, S. (2010). *Sin garantías. Trayectorias y problemáticas en estudios culturales*. Enviñón Editores, IEP, Instituto Pensar, Universidad Andina.
- Huergo, J. (2001). *Comunicación/educación. Ámbitos, prácticas y perspectivas*. Facultad de Periodismo y Comunicación Social.
- Huergo, J. (2011). Mapas y viajes por el campo de comunicación/educación. *Tram(p)as en la Comunicación y la Cultura*, 75, 19-30.
- Huergo, J. y Fernández, M. B. (2000). *Cultura escolar, cultura mediática / Intersecciones*. Universidad Pedagógica Nacional.
- Kessler, G. (2014). *Controversias sobre la desigualdad. Argentina, 2003-2013*. Fondo de Cultura Económica.
- Kessler, G. (2016). *La sociedad argentina hoy. Radiografía de una nueva estructura*. Siglo XXI Editores.
- Laclau, E. y Mouffe, C. (1986). *Hegemonía y estrategia socialista. Hacia una radicalización de la democracia*. Siglo XXI Editores.
- Martínez, D. (2015). *Saberes, experiencias y subjetividades de la educación de jóvenes y adultos en la ciudad de La Plata. Un abordaje desde la perspectiva de comunicación/educación* [Tesis de doctorado]. Universidad Nacional de La Plata. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/49538>
- Morabes, P. (2008). La investigación en comunicación/educación: problemas epistemológicos y teóricos en la (in)definición del campo. *Oficios Terrestres*, 21.
- Morabes, P., Martínez, D., y Vissani, V. (2017). Articulaciones estratégicas en comunicación/educación para leer a las políticas públicas inclusivas en la educación de jóvenes y adultos en Argentina (2003-2015). *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 14(26), 164-175.
- Red Comedu, *Documento de diagnóstico ante el cambio de gobierno*. Universidad Nacional de Luján, 2016, p. 1.
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Editorial Universidad de Antioquia.
- Tedesco, J. C. (2015). *La educación argentina hoy. La urgencia del largo plazo*. Siglo XXI Editores.