



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

Políticas de información y bibliotecas en la provincia de Buenos Aires. El caso de los bibliotecarios referentes del CENDIE

Alejandra Aracri y Clarisa Inés Fernández

DOI: <https://doi.org/10.24215/16696581e267>

Recibido: 08-01-2020 Aceptado: 13-03-2020

## **Políticas de información y bibliotecas en la provincia de Buenos Aires. El caso de los bibliotecarios referentes del CENDIE**

### **Information policies and libraries in the province of Buenos Aires. The case of CENDIE reference librarians**

**Alejandra Aracri** [alejandraaracri@gmail.com](mailto:alejandraaracri@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-8739-7386>

Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales; Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación; Universidad Nacional de La Plata, Argentina

**Clarisa Inés Fernández** [clarisainesfernandez@gmail.com](mailto:clarisainesfernandez@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-6760-1968>

Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales; Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación; Universidad Nacional de La Plata, Argentina

Question, Vol. 1, N.º 65, abril 2020. ISSN 1669-6581

Instituto de Investigaciones en Comunicación | Facultad de Periodismo y Comunicación Social | Universidad Nacional de La Plata  
La Plata | Buenos Aires | Argentina

Página 1 de 30



*Alejandra Aracri y Clarisa Inés Fernández Políticas de información y bibliotecas en la provincia de Buenos Aires. El caso de los bibliotecarios referentes del CENDIE*

## Resumen

El presente artículo reflexiona sobre las políticas de la información en la provincia de Buenos Aires, específicamente sobre el rol de los bibliotecarios referentes del Plan Provincial de Lectura. Se pregunta por la implementación de estas políticas, los sentidos de lectura que estas proponen, y las experiencias de los referentes en territorio. En la primera parte, se desarrollan una serie de herramientas teóricas, luego se presenta el caso: el Centro de Documentación e Información Educativa de la provincia de Buenos Aires. Finalmente, se analizan entrevistas realizadas a los referentes en función de los interrogantes iniciales.

**Palabras Clave:** políticas de la información, estado; bibliotecas escolares; CENDIE

## Abstract

This article reflects on information policies in the province of Buenos Aires, specifically on the role of librarians referring to the Provincial Reading Plan. It asks about the implementation of these policies, the reading senses they propose, and the experiences of the referents in the territory. In the first part, a series of theoretical tools are developed, then the case is presented: the Educational Documentation and Information Center of the province of Buenos Aires. Finally, interviews with the referents are analyzed based on the initial questions.

**Keywords:** information policies; state; school libraries; CENDIE

## Introducción

El presente artículo se propone reflexionar en torno a los procesos de diseño, elaboración e implementación de las políticas de información, específicamente destinadas a las bibliotecas escolares de la Provincia de Buenos Aires. En ese marco, interesa detectar en dichos procesos



las tensiones que se presentan en dos aspectos cruciales: los alcances y limitaciones de la acción estatal, y el rol del bibliotecario referente en territorio.

En ese mapa de pensamiento, el artículo situará epistemológica y teóricamente, a partir de una serie de conceptos e ideas base que estructurarán el análisis y la lectura de los datos. También en esta primera parte, se explicitarán las decisiones metodológicas y las herramientas de recolección de datos utilizadas. En la segunda parte, se presentará de la institución sobre la cual trabajaremos —el Centro de Documentación e Información Educativa (CENDIE)—, a partir de la descripción del espacio y su funcionamiento. Finalmente, a partir del relevamiento de testimonios de trabajadores y trabajadoras de ese lugar, presentaremos un análisis que buscará dar respuesta a las siguientes preguntas guía: ¿Cómo se implementan las políticas de lectura que se desarrollan en el CENDIE? ¿Cuáles son los modelos de lectura que subyacen a esas políticas? ¿Cuál es el rol del bibliotecario referente en las diversas etapas de estas políticas? ¿Cómo le otorgan sentido a su práctica los bibliotecarios referentes en su labor cotidiana?

## 1. Primera Parte: puntos de partida

### 1.a. Antecedentes y decisiones metodológicas

El presente trabajo se propone como una instancia posterior a una ponencia realizada para el IV Congreso Estado y Políticas Públicas (Aracri y Fernández, en prensa), en el marco del Panel *Escenarios de políticas públicas de información en la Argentina: avances, dilemas y proyecciones*. Allí, el trabajo titulado *Transformaciones en las políticas de información en Argentina (2015-2019): un comentario sobre estructuras y actores*, presenta una serie de reflexiones respecto a las transformaciones de los escenarios de la cultura y la información, que se generaron a partir de las políticas implementadas por la Alianza Cambiemos en el período señalado. Dentro de las conclusiones de aquel trabajo, quedaron algunas ideas-fuerza que nos motivaron a profundizar el análisis, acotando el tema y seleccionando un caso de estudio que aquí presentamos. Entre estas ideas destacamos:

- La existencia de un marco de fragilidad y vaciamiento de las áreas vinculadas a la información y a la cultura, que se reflejó en un drástico achicamiento de la estructura estatal, la reducción y transformación de programas en detrimento de las políticas más inclusivas y plurales



- La necesidad de dar cuenta de los *paradigmas* o *modelos* que subyacen a las políticas públicas, como guías orientadoras que sustentan el proyecto político de cada gestión gubernamental
- La relevancia que adquieren las relaciones existentes entre las transformaciones de la estructura administrativa, la burocracia estatal y la continuidad o ruptura de las políticas públicas de cada gestión gubernamental
- La reflexión en torno a la labor cotidiana de los trabajadores estatales, sus experiencias, trayectorias y sentidos construidos en relación con su labor
- La acción estatal como herramienta de intervención, tanto hacia adentro de la estructura de gobierno como en el territorio

A partir de estas ideas, surgió la inquietud y la necesidad de trabajar estas cuestiones desde un espacio concreto, a partir del cual recuperar voces y experiencias de los y las protagonistas del trabajo estatal en el ámbito de la Bibliotecología y la Ciencia de la Información. El caso seleccionado fue el Centro de Documentación e Información Educativa (CENDIE), un servicio que reúne, analiza, procesa y difunde documentación e información educativa, con el objetivo de satisfacer las necesidades de docentes y responsables de la gestión educativa, en conexión permanente con diversas redes y en beneficio del trabajo colaborativo.<sup>1</sup>

Una vez seleccionado el caso, la estrategia metodológica que utilizamos para la recolección de datos fue de corte cualitativo: la entrevista semi estructurada, en tanto la misma permite ahondar en las percepciones de los entrevistados, sus representaciones y pensamientos (De Sena et al, 2012). Hemos procurado seguir en este proceso los tres principios que guían la conducta del investigador en el uso de este tipo de metodología: el consentimiento informado de los sujetos investigados, el carácter confidencial de la información recibida, y el respeto al anonimato de los participantes de la investigación (Meo, 2010). Estos tres principios se adaptaron teniendo en cuenta que los entrevistados son agentes del sistema educativo en servicio. Por ello hemos utilizado pseudónimos. En ese sentido, se busca dar cuenta de trayectorias concretas de los trabajadores del espacio seleccionado, con la intención de potenciar la profundidad reflexiva, que los mismos brindan a partir de su articulación con las herramientas teóricas.

Se utilizó como técnica de recolección de información una entrevista semiestructurada que organizó las preguntas alrededor de tres bloques. En el primer bloque, se exploraron aspectos

---

<sup>1</sup> Según la descripción brindada en la página oficial: <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/organismos/cendie/>  
Question, Vol. 1, N.º 65, abril 2020. ISSN 1669-6581



relacionados con la biografía de los agentes, su trayectoria y formación en el lugar de trabajo; en el segundo bloque de preguntas nos aproximamos a las tareas cotidianas que conlleva la implementación del Programa Integral de Bibliotecas y el Plan Provincial de Lectura; finalmente, en el tercer bloque, se indagó sobre la percepción que tienen los agentes respecto de su rol como trabajadores del Estado y de las políticas públicas de lectura y de información.

### 1.b. Estado y políticas públicas

El campo de estudios que se ha encargado de pensar las políticas públicas es prolífico y de vasta trayectoria. Las preguntas por el rol del Estado, su modo de funcionamiento, sus mecanismos y modelos son preocupaciones que atravesaron años de pensamiento dentro de las ciencias sociales, al igual que los interrogantes por las políticas públicas, su especificidad y clasificación. Si bien no es objeto de este trabajo reconstruir pormenorizadamente estos debates, sí debemos dar cuenta de una serie de acepciones desde las cuales partimos para producir este escrito, que estructuran la base de acuerdos epistemológicos y teóricos con las que se hará este análisis.

A la hora de pensar al Estado como un actor clave dentro del proceso de producción de políticas públicas, se recuperó un valioso trabajo de Thwaites Rey y López (2005). Las autoras apuntan que el Estado es una relación social particular, cuyo rasgo distintivo es la dominación: el Estado está «intrínsecamente ligado a la constitución de la sociedad capitalista» (Thwaites Rey y López, 2005, p.3). Se trata de una relación asimétrica y antagónica vinculada a la disputa por los medios de producción, donde el Estado es un *garante negativo* en tanto busca reproducir la dominación, pero a la vez debe instaurarse como espacio protector para poder legitimarse en la sociedad. Considerando que esta relación va cambiando, el Estado capitalista va modificando su forma de acuerdo al contexto histórico que lo atraviesa.

Otra característica que las autoras destacan del Estado es su estructura material, es decir, sus aparatos, los cuales son las formas «en las que se expresa materialmente la dominación» (Thwaites Rey y López, 2005, p. 6). Este aparato institucional condensa las tensiones y contradicciones que se generan entre la función de dominación del Estado y el establecimiento de los temas en la agenda pública, con todos los intereses que se ponen en juego y los actores involucrados. En ese sentido, el Estado nunca es parcial o neutral, sino que su misma estructura está constituida por estos conflictos.

En la sociedad capitalista el ordenamiento normativo-simbólico constitutivo de la vida social es realizado por medio del Estado. Reconocer esto implica repensar la importancia que adquiere



su figura en la vida de las personas y en la construcción de su mundo de sentidos. También, lleva a considerar otra idea de Lechner (1981), quien postula que el Estado se constituye por medio de las relaciones sociales, y por otra parte las constituye, siendo objeto y sujeto a la vez. De ahí la importancia de tener en cuenta los sentidos que se producen en las múltiples políticas públicas, ya sea en su dimensión discursiva como en su puesta en práctica en el territorio. Se entiende, entonces, que las políticas públicas

son simplemente la secuencia de posiciones tomadas por las instituciones gubernamentales y burocráticas (la legislatura, la presidencia, las agencias del gobierno central, las empresas públicas) que actúan en nombre del Estado, con relación a las cuestiones incluidas en la agenda pública. Las opciones específicas adoptadas para resolver estas cuestiones terminan generando una dinámica social caracterizada por conflictos y confrontaciones entre actores con perspectivas diferentes y a menudo contradictorias (Ozlack, 2006, p. 19).

Ozlack y O'Donnell (1981) proponen estudiar a las políticas estatales a partir de la identificación de *cuestiones* que se vuelven relevantes para la sociedad, y se convierten así en asuntos públicos que adquieren tratamiento a partir de la acción del Estado. Este modo de entender a las políticas públicas, las ubica como preocupaciones que no atañen solo a un grupo de funcionarios o sector estatal determinado, sino que se trata de acciones donde se ven involucrados una gran cantidad de actores de distintas áreas de la vida social, y el Estado es uno de ellos. En este enfoque se busca entender «cómo y por qué un conjunto de actores ha actuado respecto de ciertas cuestiones» (Ozlak y O'Donnell, 1981, 105). En esa línea, los autores plantean que para que las políticas estatales adquieran significación, deben vincularse con las cuestiones que les dieron origen, además de articularse con el contexto en el cual se encuentran. El esquema que se plantea aquí propone un análisis que identifique las transformaciones que se generan «siguiendo la trayectoria de una cuestión a partir de su surgimiento, desarrollo y eventual resolución» (Ozlack y O'Donnell, 1981, p.110).

En esa línea, interesa comprender a las políticas públicas como claves de lectura de una época, es decir, que no podemos pensar las acciones del Estado y sus políticas aisladas de un complejo estado de situación contextual, en donde se ven involucrados procesos de índole política, social, económica y cultural. Si bien no proponemos aquí el seguimiento de una *cuestión* particular y sus transformaciones, recuperamos el valioso aporte de considerar una multiplicidad de actores en juego y de factores contextuales, a la hora de analizar el modo en que una política es pensada, elaborada y ejecutada en un espacio social. A este entramado se le suman las tensiones internas de los aparatos estatales, y la *no linealidad* de las políticas públicas (Thwaites Rey y López, 2005, p. 12).



En el próximo apartado, se abordarán una serie de ideas articuladoras que permitirán pensar a las políticas públicas en el ámbito concreto de la información y las bibliotecas. Nos guiarán interrogantes como: ¿Qué son las políticas de la información y cuál su área de injerencia? ¿Por qué es importante pensar a las políticas de la información en relación a las bibliotecas públicas escolares? ¿Qué sentidos se ponen en juego cuando pensamos una política de lectura?

### 1.c. Políticas de la información y bibliotecas

Las políticas de la información son concebidas en este trabajo a partir de una noción compleja, que no involucra solo aspectos normativos, vinculados a reglamentaciones o leyes, sino que atañen a la cuestión fundamental de cómo es concebida la información: como un derecho fundamental de los ciudadanos (Gauchi, 2011). Siguiendo las palabras de la autora

Se entiende como derecho a la información el conjunto de normas jurídicas que regulan las actividades relativas a la educación, la ciencia y la tecnología, los derechos de autor, el patrimonio cultural, la promoción cultural de las artes y los medios de comunicación. Este derecho puede ser considerado como la base sustantiva del derecho a la comunicación y uno de los pilares fundamentales del Derecho Internacional de los Derechos Humanos (Gauchi, 2011, p. 164).

A partir de esta concepción fundamental, las políticas de la información son «conjuntos de leyes, regulaciones y, políticas públicas que estimulan, desestimulan o regulan la creación, uso, almacenamiento y comunicación de la información» (Weingarten en Gauchi, 2011, p. 160). Sin embargo, sabemos que las políticas de la información por sí solas, sin «el refuerzo de la colectividad a través de su gobierno, difícilmente pasará de ser una declaración de buenos deseos » (Cárdenas Zardoni, 2014, p. 90). El mismo autor señala que las políticas de la información son un *paraguas* que nuclea todas aquellas acciones que, además de la información, abarcan cuestiones de la comunicación y la cultura. Esto las convierte en instrumentos clave dentro del ámbito económico y productivo, y capaces de coadyuvar en proyectos de desarrollo de las naciones, incidiendo en las dimensiones educativa y social.

La relevancia de las políticas de la información adquirió notoriedad global en el ámbito de las bibliotecas, a tal punto que la Federación Internacional de Asociaciones Bibliotecarias y Bibliotecas (IFLA) resalta la necesidad de que los gobiernos reconozcan el acceso a la información como un elemento clave del desarrollo, y de las bibliotecas y bibliotecarios como agentes fundamentales en este proceso (Cárdenas Zardoni, 2014). En ese marco, entendemos que las bibliotecas se han erigido históricamente como espacios que propician procesos de



inclusión social para sectores vulnerables y geográficamente marginales, pero no han logrado transformarse en interlocutores activos en el proceso de diseño, implementación y ejecución de políticas públicas de la información y la cultura.

#### 1.d. Bibliotecas escolares y planes de lectura

Las bibliotecas escolares son espacios que han sido objeto de estudio para muchos investigadores e investigadoras durante los últimos años, incluso desde distintas disciplinas. Además, se trata de instituciones a las cuales se les ha otorgado un lugar fundamental en el rol de difundir, brindar servicios y desarrollar pensamiento crítico de la información y el conocimiento, a partir de Manifiestos internacionales (UNESCO/IFLA, 1999).<sup>2</sup>

Si bien no se profundizará aquí sobre la complejidad que adquieren estos espacios, es necesario recuperar algunas dimensiones trabajadas con anterioridad en este mismo artículo para reubicar los escenarios donde funcionan las bibliotecas escolares. Se trata de establecimientos que forman parte de un engranaje donde se entrecruza el aparato estatal — en su dimensión material como simbólica—, que adquiere cuerpo en una institución que nació para reproducir ese orden social capitalista: la escuela. La lógica escolar —con sus actuales reivindicaciones y críticas— tiene además su propia dinámica de funcionamiento, que es preciso contextualizar y analizar en su multidimensionalidad si es que pretendemos abordar con rigurosidad una experiencia de política pública en bibliotecas. Y aquí viene la segunda cuestión: en esa articulación Estado/escuela, se implementan políticas públicas, que conforman otro espacio de disputa que viene a tensionar esa articulación primigenia, y donde se establecen pautas según un proyecto político de gestión gubernamental, y, más raramente, una política de Estado (que atraviese distintas gestiones).

Analizar políticas públicas de la información en bibliotecas escolares, nos pone frente al desafío de pensar esta compleja articulación de actores, situaciones contextuales y lógicas de funcionamiento institucionales. En ese atolladero, traemos la idea de Castán Lanaspá cuando afirma que «todo proyecto educativo es, en realidad, un proyecto de sociedad futura» (2009, p. 29), lo cual implica considerar que toda política pública construye sentidos y pautas de acción

---

<sup>2</sup> La Ley n° 26917 fue sancionada en noviembre del 2013 y promulgada en noviembre de 2014. La misma propone la creación de un Sistema Nacional de Bibliotecas Escolares y Unidades de Información Educativas en el marco de la Ley de Educación Nacional 26.206.





orientadas a un modelo político concreto, que puede (seguramente lo haga) entrar en contradicción con la multiplicidad de intereses en juego en los diversos ámbitos en donde esa política es diseñada, planificada, ejecutada y evaluada. Entonces, ¿qué entendemos por biblioteca escolar y cómo la pensamos en su función social, pública y cultural?

Volvemos a Castán Lanaspá (2009), para recuperar su idea de que la biblioteca escolar debe dejar de ser considerada una herramienta destinada exclusiva —y únicamente— al servicio de una didáctica especial, sino que debe ser una usina de pensamiento, un espacio donde se propulsen ideas y acciones dentro de la escuela que sirvan para que la misma se re-piense como institución, en función de las necesidades y demandas de las sociedades. Como parte de ese corpus de prácticas, tienen especial lugar el fomento de la lectura, la escritura, el uso de las nuevas tecnologías, el trabajo cooperativo orientado a erradicar las desigualdades y trabajar en pos de la idea del acceso a la información como un derecho humano. Además, entendemos que las bibliotecas escolares son espacios para estudiar, para trabajar solo o en grupo, adquirir conocimientos, establecer relaciones de sociabilidad y prácticas de ocio, entre otras. En esta línea, Marzal García Quismondo, Cuevas Cerveró y Colmenero Ruiz (2005) analizan la función de la biblioteca escolar a lo largo de la historia. Los autores refieren un presente donde el sistema educativo se encuentra en proceso de profunda revisión. Hablan de la necesidad de una transformación cualitativa de la biblioteca escolar a Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA),

un espacio educativo dinámico, no sólo gestor de recursos informativos para la Educación, sino ámbito para una metodología didáctica activa, interdisciplinar y adaptada a la diversidad de aprendizajes, centro suministrador y organizador de saberes, no complemento del currículum académico, sino parte integrante de él (Marzal García Quismondo, Cuevas Cerveró, Colmenero Ruiz, 2005, p. 10)

Este concepto de CRA está presente como idea rectora en el proyecto para la organización y establecimiento de normas para bibliotecas, aprobado por Resolución 2245/09, redactado por el CENDIE, con el objetivo de establecer las pautas de gestión y organización de las bibliotecas escolares de los tres niveles educativos de la Provincia. Este documento normativo define la función de las bibliotecas del sistema como «un centro de recursos de información, un espacio educativo abierto», pero sobre todo, la delimita las funciones y áreas que convierten a la biblioteca escolar como *espacio cultural*, en tanto participan de su construcción todos los integrantes de la comunidad educativa.

Siguiendo a Conforti, Palacios y Varela (2015), para que una biblioteca escolar desempeñe sus servicios y acciones con un uso democratizador de los recursos pedagógicos, e integrando



procesos educativos de docentes y alumnos, la misma debe estar organizada, con un proyecto institucional coherente que integre al equipo de gestión, los bibliotecarios y al resto de los actores institucionales. Las autoras remarcan la necesidad del establecimiento de estándares, que marquen el camino hacia donde se debe avanzar, tanto en un nivel micro (la institución educativa) como macro (gestión gubernamental y políticas públicas del sector). A partir del establecimiento de estándares propios, las autoras realizaron un relevamiento cuya elaboración fue simultánea a la promulgación de la Ley N° 26.917<sup>i</sup>, la cual creó el Sistema Nacional de Bibliotecas Escolares y Unidades de Información Educativas. En ese trabajo, donde se incluyeron legislaciones provinciales de todo el país, concluyeron que solo en un 54% aparece el cargo de bibliotecario escolar en los estatutos docentes, y que se exige la titulación de bibliotecario en más del 92% de las provincias (pero sus derechos y obligaciones no se encuentran detallados en la mayoría de los casos). Además, apuntan que no existen estándares implementados en el país con excepción del Programa Bibliotecas Escolares y Especializadas de la República Argentina (BERA) en función de la implementación del software Aguapey.<sup>3</sup>

Hay un presupuesto teórico y epistemológico que subyace a los objetivos de la escuela pública del siglo XIX: la formación de ciudadanos y su ingreso a la cultura letrada (Bombini, 2008), cuya cristalización en materia legislativa fue la sanción de la Ley N° 1420, en el año 1884, de la educación común, gratuita y obligatoria. En ese marco, si se piensa en el binomio política pública/escuela, la lectura fue una puerta de entrada a un proyecto pedagógico y político, en donde la educación representó el acceso al *mundo ciudadano* y la lectura fue uno de sus dispositivos específicos. Por ese motivo, interesa reflexionar sobre los modos en que se construyen los sentidos en las políticas públicas y las concepciones que sustentan su elaboración, un posible abordaje son los planes y políticas de lecturas implementadas por las diferentes gestiones gubernamentales. Tal como afirma Bombini, si se considera la lectura como una política pública, allí descubriremos las representaciones sobre la lectura, su promoción y sus relaciones con las funciones históricas de la escuela (2008). El rol del Estado como agente articulador es clave.

---

<sup>3</sup>Aguapey es un software de gestión integral de bibliotecas basado en herramientas ISIS.DLL que permite automatizar sus procesos más frecuentes como catalogación, préstamos, consultas, estadísticas, etc. Su desarrollo fue coordinado por la Lic. Graciela Perrone y estuvo a cargo de un equipo multidisciplinario de especialistas (fuente: <https://soybibliotecario.blogspot.com/2015/08/aquapey.html>)



Tal como se dijo, el Estado interviene en cada coyuntura en el diseño de dispositivos normativos que están en consonancia con los contextos específicos y las necesidades sociales que emergen. Así, en el año 2006 se sancionó la Ley Nacional N° 26.206 que reemplazó a la N° 1420, que establece en sus artículos

el derecho al acceso a materiales educativos para los sectores más vulnerabilizados de la sociedad, el desarrollo de las bibliotecas escolares, la implementación de programas de lectura, entre otros derechos [...] el artículo 91 se refiere a la creación de bibliotecas escolares donde no las haya, y al sostenimiento de programas de lectura (Bombini, 2019, pp. 40-44).

En esa misma Ley, el artículo N° 85 establece, en su inciso “f”, que el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología

Dotará a todas las escuelas de los recursos materiales necesarios para garantizar una educación de calidad, tales como la infraestructura, los equipamientos científicos y tecnológicos, de educación física y deportiva, bibliotecas y otros materiales pedagógicos, priorizando aquéllas que atienden a alumnos/as en situaciones sociales más desfavorecidas (Ley Nacional de Educación, Artículo 85, inciso f).

Otros dispositivos legales que rigen el marco normativo de las bibliotecas escolares y planes de lectura son la Ley N° 26917 de Bibliotecas Escolares (año 2014) y el Plan Nacional de Lectura.<sup>4</sup> Bombini (2019), desde su práctica académica y gubernamental, afirma que una política de lectura que se convierta en una verdadera política de Estado debe ser inter-ministerial, además, no debe ser reducida a su lengua oficial ni a una sola práctica discursiva (literatura). Por otra parte, el Estado debe garantizar las condiciones de acceso a la cultura escrita, la construcción de su memoria y su archivo. Finalmente, hay dos consideraciones destacadas por el autor que son de gran relevancia para nuestro análisis. Por un lado, que es necesario tener en cuenta que cualquier análisis de programas estatales debe ser realizado en relación con la originalidad de los mismos en el momento de su surgimiento y el público que han alcanzado. A su vez, en este análisis, deben incluirse las pedagogías y las didácticas de la lectura que se despliegan en estos contextos. Por otro lado, el autor introduce la figura de “mediadores de lectura” para aquellos equipos que trabajen en territorio los programas y planes de lectura,

---

<sup>4</sup> Según fue anunciado recientemente por el gobierno entrante, el plan volvería a funcionar luego de haber sido desmantelado en el año 2016 por la gestión del gobierno de Cambiemos. El flamante ministro de Educación de la Nación, Nicolás Trotta, anunció que el Plan Nacional de Lectura estará coordinado por la escritora Natalia Porta López.



según las peculiaridades de cada jurisdicción. El autor, finalmente, destaca que el hecho de construir una suerte de historia de las políticas públicas de lectura se convierte en un insumo invaluable para elaborar, recuperar, atesorar y reflexionar respecto de las estrategias metodológicas, principios epistemológicos y didácticos pertinentes para este tipo de trabajo. De esta manera, se pone de relieve el papel de la experiencia de los *mediadores* en territorio.

En función de lo dicho hasta aquí, podemos afirmar que para repensar el rol del bibliotecario escolar, sus experiencias y trayectorias en el ámbito de las bibliotecas de la provincia de Buenos Aires, así como también los modos en que son pensadas y ejecutadas las políticas públicas de la información en estos espacios, será imprescindible tener presente las consideraciones conceptuales que aquí reseñamos: desde la relevancia y la complejidad del ámbito estatal como reproductor de un orden capitalista que es a la vez reproducido y desafiado por distintos sectores de la sociedad civil e incluso desde el Estado mismo. Las políticas públicas como espacios de disputa de sentidos y vehiculizadoras de proyectos político-ideológicos, y las bibliotecas y los bibliotecarios como agentes institucionales del ámbito escolar, que juegan un rol central en esa configuración que es el orden social, y desde donde se dan esas tensiones que desafían lo instituido y se proyectan como potenciales agentes instituyentes. A su vez, reflexionar sobre el modo de implementar las políticas de lectura en ámbitos específicos permite reconstruir cómo se ha ido transformando en los campos escolar y bibliotecario la funcionalidad de la lectura, según los diversos contextos histórico-políticos.

En el próximo apartado, se abordará un caso específico: el Centro de Información Educativa de la Provincia de Buenos Aires, a partir de una serie de interrogantes: ¿Cómo son las trayectorias de los bibliotecarios que conforman este Centro? ¿De qué manera participan en el circuito de elaboración e implementación de políticas públicas? ¿De qué modo consideran que se entablan sentidos respecto de lo que es la información, la cultura y el lugar de las bibliotecas escolares en esas políticas y en su modo de ejecución en territorio? ¿Cuáles son sus percepciones respecto del trabajo estatal en esta área particular? ¿Cómo perciben el rol del bibliotecario en la labor cotidiana? ¿Cuál es el rol que estos referentes cumplen en el circuito de producción e implementación de planes y programas de lectura?



## 2.Segunda parte: Caso de estudio, CENDIE

### 2.a. ¿Qué es el CENDIE?

En la década del 60, se crea el Centro Nacional de información y Documentación Educativa<sup>ii</sup>, Núcleo Coordinador del Sistema Nacional de Información Educativa (SNIE), compuesto de una red integrada por 24 centros de documentación de las provincias de Argentina. Esta estructura responde a una perspectiva del planeamiento bibliotecario impulsado por la UNESCO para los países subdesarrollados (Menéndez Seoane, 2007). Estos centros de documentación en el país a lo largo del siglo XX y hasta nuestros días, han tenido un desarrollo sumamente dispar que estuvo sujeto a la suerte de los diversos contextos de cada provincia, algo que podemos ver en el análisis de Conforti, Palacio y Varela (2015) arriba mencionado.

El Centro de Documentación e Información Educativa —de ahora en más CENDIE— de la provincia de Buenos Aires fue creado en 1961. Las principales tareas del CENDIE, en sus inicios, fueron las de toda biblioteca especializada desde una perspectiva tradicional, con el desarrollo de servicios de consulta y disseminación de la información. De acuerdo con la resolución N° 3572 su misión es «fortalecer lazos en la lectura y escritura a través de la producción y difusión de documentos e información legal, educativa y literaria, para el perfeccionamiento y actualización de los diversos actores del sistema educativo». El organismo debía proveer y producir información actualizada para la toma de decisiones, es por ello que tuvo hasta el 2018 el rango de subdirección y dependía directamente de la Unidad de Ministros de la Dirección General de Cultura y Educación. Esta situación le otorgaba una relativa autonomía para el trabajo articulado con otras instituciones, como el Archivo Histórico Levene y los Institutos de Formación Docente de la Provincia. El trabajo en red del CENDIE cobró renovado impulso con la firma del convenio marco 17/2003 a partir del cual se sustancia el trabajo con la Biblioteca Nacional de Maestros, lo cual le permite acceder a los distintos programas y ser parte de las líneas estratégicas del nivel central.

A través de la resolución n° 860 del año 2004, se crea el Programa Integral de Bibliotecas, que se propone como objetivos « mejorar la gestión de las bibliotecas, estimular la lectura y las actividades culturales ampliando el carácter pedagógico de las tareas del bibliotecario, construir redes reales y virtuales entre bibliotecas escolares entre sí, con bibliotecas públicas, populares y/o municipales»<sup>5</sup>. Este programa es llevado adelante por el CENDIE, y con la Resolución n°

---

<sup>5</sup> Biblioteca Nacional de Maestros, CINIDE [http://www.bnm.me.gov.ar/la\\_biblioteca/areas/centro-documentacion.php](http://www.bnm.me.gov.ar/la_biblioteca/areas/centro-documentacion.php)



2245 del año 2009 se normativiza el Programa de Bibliotecarios Referentes Regionales. Los bibliotecarios referentes son la presencia en territorio, para la asistencia directa a los bibliotecarios escolares en los 137 distritos que tiene la provincia de Buenos Aires, y que se divide en 25 regiones educativas. El programa se crea con cuarenta cargos bibliotecarios titulares que pasan a cumplir funciones a través de la figura de orden técnico, en las actividades de capacitación y de asistencia técnica que despliega el programa a través de la planificación y desarrollo de proyectos que impacten en la dinámica escolar, para favorecer el acompañamiento de las trayectorias educativas de alumnos, la actualización de docentes y el desarrollo cultural de la comunidad educativa.

De acuerdo a la resolución 2245/09, el CENDIE es el órgano designado por la Dirección General de Cultura y Educación para la coordinación de acciones en el territorio. Cabe destacar que la redacción de los documentos normativos que regulan el funcionamiento de las bibliotecas de nivel primario, secundario y superior, contó con la participación activa de los bibliotecarios capacitadores de las 25 regiones educativas de la provincia de Buenos Aires, quienes recibieron los aportes elaborados por los referentes distritales y por bibliotecarios de las escuelas.

En 2014, el Plan Provincial de Lectura pasa a la órbita del CENDIE. Es así que el Plan de lectura adquiere una impronta particular en Buenos Aires al nutrirse de la experiencia territorial del CENDIE, que se despliega en la producción de documentos pedagógicos como *Lecturas situadas* y las visitas de las narradoras con las rondas de lectura. Entre los objetivos del Plan, se destacan: desarrollar actividades de actualización académica para docentes y bibliotecarios escolares, intensificar y profundizar las prácticas de lectura en diferentes géneros, formatos y soportes con diversidad de propósitos y destinatarios, y propiciar la construcción de una comunidad lectora.<sup>6</sup>

En 2018, el CENDIE pasa a depender del Instituto de Liderazgo Educativo (Resolución 798/18) —en adelante ILE—. Este organismo se crea para el desarrollo de acciones de investigación educativa y de gestión institucional, para el período 2018-2020. Con este cambio, por un lado, las políticas que vehiculiza el CENDIE pasan a segundo plano, en tanto pierde la relativa autonomía que tuvo hasta la fecha como subdirección. Por otro lado, acciones como la capacitación de bibliotecarios y la promoción de la lectura ya no son las líneas prioritarias de la gestión. Las temáticas eje del ILE responden al discurso propio de la modernización del Estado que caracterizó el periodo (Aracri y Fernández, en prensa): *Tecnología educativa y*

---

<sup>6</sup> Fuente: <http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/organismos/cendie/accionesbiblio/index.htm>



*pensamiento computacional, Inclusión educativa, Pedagogías activas y de innovación, Liderazgo educativo y gestión institucional.*

No solo el ILE interrumpió las líneas de trabajo del CENDIE, sino que otras políticas públicas concurrentes en materia de acceso a la información y a la cultura que fueron dadas de baja durante la gestión Cambiemos, tuvieron un impacto negativo en el desarrollo de las acciones territoriales. La fusión del Ministerio de Educación con los Ministerios de Cultura y de Ciencia y Tecnología, el recorte presupuestario en Educación pero también el cierre del programa Conectar Igualdad —que proveía de equipos a docentes, estudiantes y bibliotecarios y posibilitaron las condiciones materiales para las capacitaciones y asistencias técnicas— se convirtieron en un contexto adverso para el Programa de Referentes Bibliotecarios.

Con el propósito de conocer con mayor profundidad las políticas que vehiculiza el CENDIE a través del Programa Integral de Bibliotecas y el Plan Provincial de lectura, para este trabajo, se entrevistó en sus lugares de trabajo a distintos agentes en servicio.

## **2.b. Experiencias en acción**

Las entrevistas se realizaron durante el mes de diciembre de 2019 en las oficinas del CENDIE. Se seleccionaron para las mismas a cuatro agentes que tienen como lugar de trabajo el Centro de Documentación, cuyos perfiles dan cuenta de cierta trayectoria en el espacio y se encuentran afectados a tareas de coordinación y trabajo en territorio, en el marco del Programa integral de bibliotecas. Se prestó especial atención a las acciones relacionadas con la mediación de la lectura, por tratarse de una *cuestión* relevante para el ámbito educativo y el espacio bibliotecario, en tanto tuvo y tiene un rol protagónico en la formación del ciudadano (Bombini, 2008).

Una de las tensiones que registramos en las políticas de lectura y de información que despliegan las bibliotecas escolares de la provincia de Buenos Aires, se da al interior de las políticas públicas educativas, por un lado, y de un contexto particular de cambio de gestión, por el otro. Estas dos dimensiones presentan un conjunto de conflictos que, en palabras de los trabajadores, se evidencian como un desafío a la hora de ejecutar las políticas y una toma de posición frente a lo que propone el Estado. En primer lugar, porque, como se señaló con anterioridad, las políticas educativas se encuentran atravesando procesos de reformulación y cuestionamiento, que vienen de la mano de una crisis del sistema educativo tradicional. Por otro lado, los debates de lo que debería ser la educación en el país se articulan con la pugna



de modelos político-económicos que se encuentran en transición, debido a las recientes transformaciones en el sistema político argentino.<sup>7</sup>

En todos los testimonios, se observó que aparecen conflictos vinculados a las transformaciones de las coyunturas gubernamentales, lo cual genera hacia adentro del propio organismo estatal cambio de roles y tareas, programas que se ven discontinuados o reorientados, y redistribución de recursos. También se modifican las trayectorias laborales, en tanto cambian la situación contractual de los trabajadores con el Estado (cantidad de horas, pases a planta, finalizaciones de contratos, etc.). Esta condición cambiante reconfigura, además, la agenda pública, y los temas que deben considerarse *cuestiones*, tal como lo señalamos más arriba con Oszlack (1981). En ese marco de transiciones políticas y reconfiguración de decisiones, este trabajo recupera la voz y la experiencia de los agentes que nos acercarán a estos escenarios complejos, en el espacio concreto del CENDIE.

### 2.b.1. Trabajar en el Estado

Trabajar en el Estado presenta ciertas especificidades según los distintos regímenes y adecuaciones de cada ministerio. En el caso de la provincia de Buenos Aires, el trabajo de los agentes de planta permanente está delimitado, en términos de derechos y obligaciones, por la ley 10.430. Cuestiones como la cantidad de horas semanales, las licencias y asignación de viáticos son algunas de las cuestiones que esta ley regula. Por otro lado, en los ministerios conviven agentes con distintas situaciones de revista: planta permanente, contratados y aquellos que se encuentran cumpliendo funciones bajo la figura del orden técnico. Ésta última, frecuente en el ámbito docente, consiste en que un trabajador con cierta estabilidad en el ámbito educativo, por razones de su formación específica, pasa a cumplir horas de trabajo en otro organismo. En el caso del CENDIE, el régimen laboral tiene como base el estatuto del docente (Ley 10.579), en cuyo artículo n° 104 se aclara que los docentes podrán brindar servicios de orden técnico en dependencias de educación o cultura que así lo requieran. En general, estos servicios se realizan a través de contratos, que cambian su situación de revista cuando se realiza el pase a planta permanente, bajo la ley 10.430.

---

<sup>7</sup> Nos referimos a la asunción del Frente de todos como fuerza política gobernante, cuyo modelo político-económico difiere notablemente del establecido por el gobierno saliente de la Alianza Cambiemos.





La situación de revista de un agente es una variable a tener en cuenta a la hora de analizar las políticas públicas, por un lado porque como recursos humanos son una parte fundamental del aparato estatal y las políticas laborales son parte del entramado que hace a toda política pública. Las condiciones laborales, las horas de trabajo, el acceso a capacitaciones, los recursos materiales que dispone para el cumplimiento de su tarea, incluso la posibilidad de tener acceso a un ascenso o cambio de escalafón, son aspectos objetivos de la política pública. La posición cambiante dentro de la estructura y la condición de estabilidad o inestabilidad laboral hace que el agente deba reorganizar su tarea, adecuar su rol y en algunos casos definir su posición frente a los otros actores del sistema, sean estos sus superiores, sus colegas, los destinatarios de su trabajo o incluso el Estado mismo.

Yo siempre fui una docente trabajando acá, en el centro de documentación y tenía un contrato. En 2015, me transformo en planta porque pasan a todos a planta y también me transformo en la típica 10.430, [...] también es cierto que yo sobre todo me siento profe. Acá con el pase a planta ( hay agrupamiento técnico, profesional) fue un dilema, porque era: bueno ¿yo a cuál paso? ¿al técnico, al profesional? y eso fue durante mucho tiempo, creo que recién ahora me está pasando, de apropiarme de esa identidad de soy alguien de planta que trabaja en el centro de documentación.<sup>8</sup>

Como se señaló, desde sus inicios la gestión de la Alianza Cambiemos se caracterizó por una fuerte política de achicamiento del Estado (Aracri y Fernández, en prensa) donde la reducción de personal fue una de las medidas más extendidas. Estos despidos no se presentaban como tales sino como la interrupción de contratos o como cese de las licencias. Como refiere Mario en la entrevista:

También tengo que marcar un antes y un después. Yo tuve mucha presencia en el CENDIE, tenía 30 horas de trabajo semanal, porque tenía el contrato de trabajo y el orden técnico, así que, había una simultaneidad de tareas a las cuales, mal o bien, con alguna distribución quizás no tan justa de tiempo de cada tarea, pero todas las tareas iban avanzando. En alguna medida, eso ya empezó afectarse en el 2018 y bueno, todo lo que fue 2019. Algunos recursos humanos fuimos limitados a otras funciones. En mi caso particular, mi contrato de trabajo no fue renovado en el mes de febrero así que solamente sostuve la presencia con 10 horas en orden técnico que fueron las primeras que había tenido en el 2016, así que ahora, mi participación es un poco más reducida.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> A falta de posibilidad de actualizar el sitio web oficial de la DGCyE se actualiza y difunde a través de una página de Facebook <https://www.facebook.com/PlanProvincialDeLectura/>

<sup>9</sup> Nos referimos a la asunción del Frente de todos como fuerza política gobernante, cuyo modelo político-económico difiere notablemente del establecido por el gobierno saliente de la Alianza Cambiemos.



La menor cantidad de horas y de personal afectado al trabajo, o menor cantidad de viáticos que dificulta la movilidad en el territorio, produce una desarticulación en la comunicación con las redes y organismos con los que el CENDIE trabaja, que también tuvieron sus recortes presupuestarios y discontinuidad de programas. Estos recortes de personal y de horas significaron menos interlocutores en los espacios que hacían efectivas las relaciones interministeriales.

En esa línea, uno de los entrevistados contó que hasta el año 2017 existía dentro del CENDIE un trabajo articulado con compañeros de la Biblioteca Nacional de Maestros (BNM), directivos del programa Memoria e Historia de la Educación Argentina (MEDHAR) y el programa BERA.

Se podría decir que una presencia fuerte de la planificación es a nivel nacional institucional que tuvo cambios al final del 2017, 2018 y 2019. El cambio de gestión dentro de la dirección general de la provincia<sup>10</sup> afectó bastante lo que fueron las planificaciones de las acciones porque bueno, quizás no hubo un acompañamiento a la verdadera misión y función que tenía el Centro de documentación y obviamente, se evidenciaba porque no había una disposición ni recursos económicos ni de recursos humanos. Así que eso afectó bastante lo que era nuestro trabajo con el territorio, que el CENDIE se había posicionado como una institución referente en materia de Educación y de la tecnología en la provincia. Intentamos sostenerlo, fue muy a pulmón y como resultado se podría llegar a decir que lo logramos, porque los vínculos que se habían tejido con los distritos y las regiones de la provincia fueron fuertes.<sup>11</sup>

Otra entrevistada afirmó que una de las particularidades del CENDIE es que con cada nueva gestión, cambian los roles de los empleados los cuales son reubicados en distintos lugares. Esta discontinuidad también sucede respecto a las políticas que cada gestión implementa, lo cual muchas veces resulta frustrante para los empleados porque se discontinúan sus tareas y se interrumpen las políticas iniciadas con anterioridad, cuyo engranaje lleva mucho tiempo de trabajo para lograr un buen funcionamiento. Por estas razones Norma afirmó que una manera de superar estas dificultades estaba en pensar que el trabajo estaba destinado a un sector de la comunidad y no a una gestión. Es en esta coyuntura particular que los trabajadores deciden desplegar distintas estrategias. Así un agente relata como él mismo se ocupa de dar un marco a la tarea que realiza cuando se encuentra en territorio.

---

<sup>10</sup> Entrevista a Norma, diciembre 2019.

<sup>11</sup> Entrevista a Mario, diciembre 2019.



Yo me defino como un trabajador del Estado. Soy un agente del Estado, soy un trabajador del Estado [...]. Obviamente, que al ser un agente del Estado cumplo unas funciones en la cuales quizás no estoy del todo de acuerdo, pero así mismo como agente de Estado cuando tengo que desarrollar alguna tarea en la cual no me siento identificado, yo me tomo el atrevimiento o me tomo la atribución de especificar, en qué contexto se enmarca la política que me hacen aplicar y aclaro cual es mi posición. Y eso genera por lo menos, que haya una comunicación previa y clara con los destinatarios de esas acciones, porque seguramente dentro del auditorio, dentro de los asistentes, participantes que concurren a estas acciones, que puedan derivar de las acciones que vienen desde el Estado va a pasar lo mismo que me pasa a mí: muchos van a coincidir y otros no, y creo que el aclarar esa situación previo al inicio de una actividad nos enmarca en quiénes somos y qué queremos y después se trabaja.<sup>12</sup>

Estos cambios y discontinuidades, en ocasiones, se expresan en términos concretos de conflicto. Una de las categorías que surgió fue la de “compromiso” en momentos donde hay ausencia de recursos. Así, una de las entrevistadas planteó:

A veces, se naturalizan determinadas prácticas del sistema estatal con respecto a la falta de políticas públicas comprometidas con los bibliotecarios escolares, por ejemplo, al no destinar una cosa tan mínima, como pueden ser los viáticos. No porque nosotros no lo pudiéramos hacer, porque de hecho lo veníamos haciendo durante mucho tiempo, pero la política pública se respalda con presupuesto, entonces enunciarlo y no ejecutarlo con presupuesto era una forma de vaciar, y nosotros al suplir eso que el Estado no hacía estábamos siendo funcionales a que esa política no se siguiera desarrollando, por ejemplo. Es un debate interno que bueno uno después tiene que tomar la decisión de hasta qué punto este afán de hacer o de llegar no está haciendo funcional que no se hagan estructuralmente cambios más significativos.

La maleabilidad del trabajo estatal se presenta a su vez como cambiante, porque está sujeta a la orientación y flexibilidad de cada gestión, pero también, a un nivel más micro y cotidiano, se ve impregnada por las decisiones de los directores de cada área y las posibilidades de acción que despliegue cada agente. La diversidad sobre este tema también fue un aspecto que relevamos en las distintas entrevistas, ya que las autopercepciones sobre el propio trabajo variaban.

Te voy a mencionar dos porque son completamente distintos. Cuando estaba en lo que se llamaba el área de capacitación, que más que un área éramos dos o tres personas que trabajamos escribiendo cursos como contenidistas y tutoras en las aulas, había una dirección en ese momento que nos daba bastante libertad para proponer temáticas. Mostramos los borradores de los contenidos y en general, como la mirada de esa persona coincidía bastante con nuestra mirada acerca de los temas teníamos mucha libertad para eso [...] Eso en lo que era la capacitación. Por ahí hay personas que ven tu perfil y te dejan ser un poco más y otras veces está más dirigido. Pero ahí estaba más el

---

12 Se hace referencia al cambio de gestión en la Dirección General de Cultura y Educación con la asunción de Gabriel Sanchez Zinny en lugar de Alejandro Finochiaro.



Plan de lectura un poco más planeado, estaban las etapas esas que vos decís bueno, corresponden a dos direcciones distintas.<sup>13</sup>

Estos hiatos que presentan los cambios de gestión constituyen en algunos casos, verdaderas oportunidades para la intervención de los agentes atentos a las demandas del territorio, toda vez que la intervención concreta en los espacios es fundamental y clave para comprender las necesidades específicas para la promoción de determinada política en una comunidad o sector concreto y también dar continuidad a esas políticas.

Eso es por ahí es lo que también tiene el Estado. El Estado tiene, que cuando no hay una bajada clara uno tiene la posibilidad de crearla y me pasó en la gestión anterior muchísimo. Cuando hicimos las bibliotecas rurales, esa no era mi función, pero como mi función era tan 'poco clara' y con tan poco sentido digamos, el sentido lo busqué yo<sup>14</sup>.

Hasta aquí hemos realizado una aproximación a las condiciones laborales de los trabajadores del CENDIE, actores encargados de ejecutar las políticas públicas en el territorio de acuerdo con la normativa vigente. En el relato de estas condiciones laborales, puede reconstruirse un tipo particular de relación entre el Estado y sus trabajadores que se presenta como contradictoria. Los objetivos y las estructuras planteadas en las diferentes resoluciones son las líneas de acción a seguir por todo agente en ejercicio. Sin embargo, los contextos de las políticas varían. Sobre estas variaciones y con algún desfase, se produce normativa que establece nuevas funciones, roles y objetivos. Es así que las políticas que fueron pensadas para los CENDIE en la década del sesenta, fueron adaptadas a principios del siglo XXI de acuerdo a las demandas del territorio bonaerense y de los nuevos paradigmas en relación a la escuela, la biblioteca escolar y la lectura como derecho. Otras variaciones se dan a nivel gestión, incluso con momentos marcadamente distintos al interior de un mismo período como los cambios que se sucedieron en 2015, con la asunción de la Alianza Cambiemos y dentro del mismo periodo con la asunción de Sánchez Zinny en la Dirección de Cultura y Educación en 2017, como se registra en los testimonios.

Estos cambios de orden estructural, representan avances y retrocesos y un proceso de resignificación de los espacios y del rol de los agentes que no está exento de tensiones. Es interesante destacar que para el período 2015-2019, las medidas tomadas en materia de

---

13 Entrevista a Mario, diciembre 2019.

14 Entrevista a Yésica, diciembre 2019.



cultura y educación fueron caracterizadas como de vaciamiento de la política pública. Las leyes que dan marco a las políticas no fueron derogadas ni quedaron sin efecto, pero estuvieron vacías de contenidos y de recursos con programas discontinuados, recortes de presupuesto y reorganización de las estructuras gubernamentales. Hay que recordar que el Plan Nacional de Lectura no fue dado de baja de manera explícita, pero los despidos, la fusión de los ministerios, llevaron a que el Plan revistiera un carácter meramente nominal. En el caso del CENDIE, sus objetivos quedaron subsumidos a una nueva estructura: el Instituto del Liderazgo Educativo, con una agenda propia de temas públicos y que se presenta como una irrupción, en tanto no logró integrar el tramado de redes y sentidos históricos de larga data que tiene el espacio.

Esta situación es lo que los agentes han nominado a lo largo de las entrevistas como *políticas públicas no comprometidas* o *políticas de información negativas* pero también *políticas poco claras* o con *escaso fundamento*. Políticas disociadas en sus niveles macro y micro requieren un importante trabajo de interpretación de los trabajadores para dar sentido a las tareas concretas que realizan y dar continuidad a la política de Estado en curso. Pero también ese trabajo de interpretación les despierta contradicciones a los trabajadores, respecto de sus modos de posicionarse frente a estas políticas.

Las diversas adaptaciones, ajustes que deben hacer los trabajadores procuran dar continuidad a los objetivos enunciados por el Estado, a la vez que lograr trascender lo que ellos llaman *lo político* o la *política de turno*. Inevitablemente los agentes sienten que el vacío debe ser llenado con sentidos nuevos, con líneas de acción, completado con recursos que el propio agente repone con su tiempo, su cuerpo, su creatividad, su posibilidad de decisión. Y aquí surge un último nivel de contradicción, una tensión propia del trabajador: en estos contextos ¿hacer o no hacer en el Estado? ¿cómo ser agente estatal y no ser empleado de la gestión?

Sobre este telón de fondo, lo que sigue en el próximo apartado es la descripción, a partir de los testimonios, de las políticas de lectura vigentes en la provincia de Buenos Aires y qué rol asume el bibliotecario referente CENDIE, en su tarea de *mediador* para que la lectura llegue a la comunidad.

## 2.b.2. Sobre políticas de Lectura

Las políticas de lectura que se desarrollaron durante la gestión de la Alianza Cambiemos en la provincia de Buenos Aires fueron: Leer hace bien, Biblioteca virtual de la provincia y el Plan Provincial de Lectura. De estas tres propuestas, solo el Plan Provincial de Lectura estuvo a cargo del CENDIE. Por otro lado, encontramos la Ley Provincial de Bibliotecas N° 14.777, que



establece un sistema provincial de bibliotecas que no se ha reglamentado. Como hemos referido en textos anteriores, la falta de de reglamentación de esta ley

no solo significó el cierre de cerca de 80 bibliotecas en el año 2017 de acuerdo con un relevamiento de asociaciones de profesionales, sino que significó volver al Decreto 9319 de la dictadura militar que no reconoce el estatus de biblioteca popular como tipo de unidad de información y se da marcha atrás con una ley consensuada con los profesionales y gestores de los espacios (Aracri y Fernández, en prensa)

En este sentido, se ven avances y retrocesos en políticas de lectura que atraviesan las gestiones y que afectan de manera diversa a los organismos del Estado y a los agentes que trabajan en él. Así, algunos de los referentes señalan que las políticas de lectura que perduran en el tiempo y generan una buena estructura administrativa y de ejecución, deben pensarse necesariamente a largo plazo, más allá de que este tipo de políticas despierten la necesidad de una constante evaluación y readecuación a las coyunturas particulares.

Yo creo que una política de lectura e información tiene que ver con una política planificada previamente, pensada con una intencionalidad política de un fuerte impacto en los destinatarios. Lo considero como una política a largo plazo y obviamente que van a surgir algunas cuestiones a modificar, a acomodar, ordenar, producto de la evaluación que se da durante este proceso y posterior a cada etapa que se vaya haciendo, pero bueno, nada, aquí tenemos un claro sentido de impacto, tenemos destinatarios que son específicos, tiene que ver con los agentes en servicio del sistema educativo en provincia de Buenos Aires. A esto me refiero a todo el personal docente, bibliotecarios escolares y si bien a veces, no podemos llegar a todos esos, apelamos a que repercuta o en realidad los agentes a los cuales sí llegamos funcionen como repetidores de estas experiencias al interior de sus instituciones o incluso hasta si se animan dentro de su propio Distrito.<sup>15</sup>

El trabajo de los referentes bibliotecarios del CENDIE articula así varias dimensiones en su trabajo en territorio: las aperturas y clausuras que generan los planes de lectura, los recursos disponibles, los cambios de gestión y las adversidades cotidianas que se presentan en cada espacio de trabajo. Como ya mencionamos, la auto percepción de cada uno cambia de acuerdo a sus experiencias, trayectorias y expectativas. En ese camino, se forjan estructuras de pensamiento que orientan sus prácticas mediadoras y atraviesan sus acciones a partir de una forma de entender la lectura.

---

<sup>15</sup> Entrevista a Mario, diciembre 2019.



Una de las escuelas en las que trabajé había mucho maltrato institucional. Y no tenían biblioteca escolar, eso se nota terriblemente. Yo recién ahí me dí cuenta de la importancia que tenía una biblioteca escolar para habilitar una lectura no literal de las situaciones, una lectura simbólica [...] nosotros estamos acostumbrados a que la escuela te dice lo que tenés que aprender desde lo que son las acciones culturales, lo que nosotros hacemos es un trabajo inverso, animamos o mediamos o promovemos que vos tengas ganas de saber algo sobre algo [...] Yo vengo de la mediación a la lectura, es lo que vuelve vital la vida para mí es como que lo transmito en las capacitaciones, pero la mediación te vuelve a conectar y volver a trabajar con niños y niñas fue como muy conmovedor aparte en esos espacios tan estallados, de tanto maltrato. Yo vi a un nene tomarse dos litros de leche, porque van a la escuela comer. Entonces, que en ese espacio, puedan además de tomar la leche encontrar otra cosa. Está en nuestras manos eso. Fue como muy movilizante.<sup>16</sup>

En otro relato, la misma entrevistada cuenta que una de sus experiencias fue en contextos de encierro, trabajando de manera articulada con la subsecretaría de la Municipalidad, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y del Registro Nacional de Trabajadores y Empleadores Agrarios (RENATEA). En ese trabajo colectivo, al notar que los lugares no contaban con bibliotecas, se gestionó con el gobierno nacional el envío de colecciones, que Yésica retiraba con su auto, y armaban las bibliotecas con cajones de verdura. Hacían promoción y mediación de la lectura en los pabellones. Con el cambio de gobierno, ese trabajo de iniciativa voluntaria tuvo que ser interrumpido a los seis meses de iniciada la nueva gestión. Así recuerda la entrevistada esta experiencia:

Trabajar con promoción de la lectura, con mediación en la lectura, en pabellones genera una transformación muy grande en la convivencia entre las propias mujeres que están privadas de la libertad, y en la Unidad 8, qué es donde yo empecé, fue tanta la transformación, eso fue totalmente ad honorem me pagaron ocho meses después 200 pesos, una cosa irrisoria. Fue tan transformador que hicieron del servicio penitenciario un traslado masivo de las chicas. Algo totalmente avasallante de sus derechos y tuvo que intervenir el comité contra la tortura. La lectura, el espacio de construcción, transforma un montón, si lo trabajas bien. Yo no tengo ninguna duda, no puedo volver atrás, lo vivís siempre. Como que nunca me pasó que eso no transforme. No, nunca pasó, por eso estoy tan convencida. Porque eso transforma.<sup>17</sup>

Los trabajadores o referentes que intervienen en el territorio realizan una función que ellos mismos denominan como de *mediación*, al estilo de lo que propone Bombini (2019) con la idea de *mediadores de lectura*. Se trata de agentes capaces de intermediar entre la comunidad y las propuestas del Estado en materia de lectura, equipos calificados para tal fin que discernen y

---

<sup>16</sup> Entrevista a María, diciembre 2019.

<sup>17</sup> Entrevista a Norma, diciembre 2019.



producen una mirada crítica respecto de los sentidos de las políticas que están llamados a promover en esos territorios. Así, esta entrevistada comentaba que los procesos más enriquecedores en los cuales intervino cumpliendo esta tarea, fueron aquellos que permitían a los destinatarios generar procesos activos y creativos, en los cuales se interpelaba sus intereses y se venían involucrados aspectos de su subjetividad. Este elemento otorga mayor complejidad a la labor de los referentes, que deben articular aspectos del orden normativo — cumplir planes y programas a nivel reglamentario— con procesos de recepción específica, en contextos y destinatarios diversos y a *destiempo*, en función de lo que se propone desde el Estado como planificación pautada.

En función de lo anterior, vemos que las políticas de lectura y de información presentan dos claras rupturas. Una de orden histórica en donde estas se resignifican en el nuevo paradigma de la biblioteca como *espacio cultural* que habilita el deseo, la imaginación de los sujetos destinatarios, una lectura que no puede insistir en funciones informativas, ya que está pensada para favorecer la autonomía/libertad de las personas. Esta concepción de la biblioteca desafía las bases tradicionales sobre las cuales se pensó a esta institución en sus inicios, diversificando la práctica de la lectura y del espacio bibliotecario. Por otro lado, una segunda ruptura se observa en la desatención del Estado en las estructuras que permiten estas políticas y que se evidencia en un vaciamiento a través del presupuesto y los recursos materiales necesarios. En relación a ésta última, los entrevistados coinciden en afirmar que existió un quiebre fácilmente identificable en el año 2018, momento en el que, como vimos, el CENDIE pasó a depender del Instituto de Liderazgo Educativo, perdiendo autonomía. Allí es donde identificamos una reorientación en la mirada política de la gestión, que modifica las prioridades en materia de política pública.

Lo que vemos en este testimonio es que, dentro de los vaivenes de la actividad estatal que se dan entre distintas gestiones —o incluso durante la misma gestión—, el Estado y sus políticas presentan distintos grados de ausencia. Las mismas se traducen en omisiones de ciertos temas de la agenda pública, en la habilitación —o no— de algunos espacios o temáticas, o en la falta de marcos de acción claros como se ha señalado en el apartado anterior. También, por supuesto, el desinterés por determinados proyectos se evidencia en la desaparición o reducción de fondos, recortes de presupuesto, infraestructura o recursos humanos disponibles. En relación a este tema, una entrevistada comentó que:

Yo creo que un plan de lectura es parte de ese entramado donde vos propiciás encuentros entre los chicos, los lectores y los libros y que el acceso a los bienes culturales, como uno los tuvo, todo el mundo los tiene que tener y ese es como el

Question, Vol. 1, N.º 65, abril 2020. ISSN 1669-6581

Instituto de Investigaciones en Comunicación | Facultad de Periodismo y Comunicación Social | Universidad Nacional de La Plata

La Plata | Buenos Aires | Argentina

Página 24 de 30





compromiso ético que tiene un plan y un Estado. Lo que pasa es que no sé, acá también ya me voy por las ramas, pero en el caso de las políticas de lectura siempre también se hace hincapié en la lectura más utilitaria. Está bien lo de lectura para uso crítico y demás que todo lo que la escuela cubre, la alfabetización, pero en el Plan de lectura hacíamos por ejemplo rondas de narración, participamos en suelta de libros y un montón de cosas que tienen que ver con el encuentro más del lado poético, con la palabra, que de chico capaz que tampoco tenés la oportunidad entonces, la escuela ahí y ¿quién se conecta con la escuela?: el Estado. Me parece primordial este lugar.<sup>18</sup>

En este fragmento, el entrevistado coincide con la línea tradicional de las políticas de lectura y de información en Argentina, donde el Estado garantiza el acceso a los bienes culturales a través de una educación pública y gratuita. Pero yendo un poco más allá, y en un contexto donde la cultura letrada presenta un escenario distinto al de inicios del siglo XX, la propuesta que realiza el Plan de lectura en los últimos años, consiste no solo en igualar el acceso a la lectura, sino también en habilitar otras formas de leer y de escribir que no están presentes en las prácticas habituales de lectura, y cuyo vehículo privilegiado es el Estado.

Interesa particularmente resaltar, como aspecto relevante apuntado por los entrevistados, que en la reconstrucción de las diversas políticas de lectura se evidencian sentidos diversos sobre qué es la lectura, qué tipo de prácticas se incluyen dentro de este ámbito y cuáles merecen ser promovidas por el Estado y cuáles no. En ese sentido, los referentes apuntan a generar, a partir de su rol de mediadores, experiencias que configuren prácticas lectoras donde se potencie el desarrollo de la subjetividad de las personas. En ese proceso, se reconoce a la biblioteca escolar como un espacio privilegiado, a partir del cual los sujetos generan encuentros diversos con la lectura, no circunscriptos a una función informativa. El Plan Provincial de Lectura es apuntado por los referentes bibliotecarios del CENDIE como una iniciativa que permitió promover una lectura no mecánica ni lineal, a la vez sujeta a una tarea particular del mediador, quien debe recuperar este sentido de la práctica lectora en su trabajo en territorio.

### **Reflexiones finales**

Este artículo buscó plantear una serie de reflexiones respecto al trabajo de los bibliotecarios referentes del Plan Integral de bibliotecas, ejecutado por el CENDIE, y a las políticas de lectura desarrolladas por este centro de documentación. Además, buscó profundizar una serie de cuestiones trabajadas en un artículo anterior, donde abordamos aspectos relacionados a las políticas de la información y la cultura en la gestión de la Alianza Cambiemos. Se señala el

---

<sup>18</sup> Entrevista a Mario, diciembre 2019.



vaciamiento de estas áreas y cómo afectó esta reducción a la infraestructura y personal de los programas y planes estatales. Por otro lado, los cambios de gestión y las transiciones gubernamentales permiten analizar los modelos que sustentan las políticas públicas, sus orientaciones ideológicas y los sentidos que se construyen, particularmente en el caso de las políticas de lectura. Otra inquietud que se abordó en este estudio estuvo vinculada a la labor cotidiana de los agentes estatales, sus experiencias, trayectorias y modos de percibir el trabajo en territorio.

A partir de estas interrogantes, el artículo se centró en un caso de estudio: el CENDIE, con el objetivo de recuperar preguntas específicas como: ¿cuáles son las políticas de lectura que se desarrollan en el CENDIE? ¿Cuáles son los modelos de lectura que subyacen a esas políticas? ¿Cuál es el rol del bibliotecario referente en las diversas etapas de estas políticas? ¿Qué sentido le otorgan los referentes a su trabajo y su experiencia como trabajadores estatales?

Antes de ensayar posibles respuestas a estas interrogantes, se debe aclarar que este artículo se elaboró en un contexto de reciente cambio de gestión y signo gubernamental a nivel nacional y provincial. En ese sentido, si bien se reconstruye en buena parte de este trabajo las políticas de la Alianza Cambiemos, nos encontramos en una transición política que aún no ha definido la totalidad de sus decisiones en materia de información y cultura. Por otro lado, se entiende que esta coyuntura es propicia para reafirmar algunas cuestiones que se vieron en el apartado teórico, y que se han visto también reflejadas en los testimonios. Por un lado, la centralidad del Estado en su función articuladora de políticas, es una institución que cambia su forma de acuerdo al contexto histórico que atraviesa, y que se ajusta a su función de *garante* del sistema capitalista (Thwaites Rey, 2005). En ese sentido, el Estado no es neutral y confluyen en su interior constantes conflictos y contradicciones. Éstas imprimen a las políticas públicas cualidades cambiantes, en tanto las decisiones de los diversos agentes que participan en las instancias de diseño, planificación, ejecución y evaluación, intervienen en su hechura y la van resignificando. Esto lo vemos claramente en los testimonios, ya que los referentes han debido reorientar su labor a partir de diversas situaciones que tuvieron lugar en el trabajo cotidiano, y esto afecta a la proyección original de la política ejecutada.

Por otro lado, si pensamos cómo se implementan las políticas de lectura en el CENDIE, los entrevistados afirman que han existido rupturas y continuidades. Un quiebre importante se produjo en el año 2018, cuando el CENDIE pasó a depender del ILE. Esto le quitó autonomía, redujo los recursos disponibles y también modificó la situación laboral de los referentes, que se vio perjudicada. Sin embargo, los testimonios coinciden en que el trabajo en territorio se realiza a *pulmón*, a partir de un sentimiento de compromiso y de ética profesional que no se ve



reflejado en la disponibilidad de recursos ofrecidos por el Estado. Las percepciones de los referentes también coinciden en que han desarrollado estrategias propias para sobrellevar momentos de crisis o vaciamientos de recursos, como por ejemplo la producción de materiales *ad hoc*, la utilización de redes sociales (por ausencia de páginas oficiales para difundir sus actividades), el empleo de recursos propios (como autos particulares para trasladar materiales), entre otros.

En cuanto a los sentidos de lectura que encontramos en el Plan Provincial de Lectura, las experiencias de los entrevistados arrojan la existencia de una multiplicidad de concepciones que atraviesan sus prácticas de intervención en territorio. Las mismas se construyen de acuerdo a las particularidades de los espacios en los cuales esas participaciones tienen lugar. Por ejemplo, no es lo mismo ser *mediador* en un colegio de la periferia de la provincia que en un espacio carcelario. Los modos de reapropiación de la lectura son diversos e impactan en los sujetos, modificando sus vivencias del hábito de lectura, y construyendo prácticas y sentidos nuevos. Asistimos, entonces, a una labor que retrotrae, por un lado, a la función primigenia de la lectura en los albores del siglo XX, de iniciar a la población a la cultura letrada e igualar *estados de derecho* en relación al acceso a la lectura. Pero por otro lado, identificamos preocupaciones de los referentes que van más allá y que proponen trabajar, a partir de la lectura, otros aspectos de la construcción de la subjetividad, más vinculados a la expresión, la auto reflexión, la interpelación identitaria, la elaboración de alternativas frente a situaciones conflictivas.

Tal como afirma Bombini (2019), los *mediadores* son figuras clave porque trabajan en el territorio, por lo cual sería de gran utilidad la elaboración de un registro de estas experiencias para la elaboración de las políticas públicas. Dentro de esos registros sería interesante recuperar las estrategias que señalamos más arriba, para afrontar contextos particularmente complejos en las dinámicas estatales -y escolares-. Para ello, rescatar las experiencias y percepciones de los referentes bibliotecarios se vuelve de vital importancia, porque allí no solo encontramos el desarrollo de estrategias, sino también trayectorias donde se visualizan cuestiones referidas a las características del empleo estatal, que atraviesan gran parte de los imaginarios construidos por los agentes: qué significa ser docente en contraposición a ser *empleado estatal*, ser de la 10.430 o contratado.

A pesar de ciertas incomodidades y cuestionamientos de pertenencia, que construyen verdaderos *perfiles identitarios* relacionados con el Estado y la labor docente, los entrevistados manifiestan encontrar en su trabajo cotidiano la satisfacción de lograr objetivos de intervención concreta en los territorios. La posibilidad de facilitar el acceso a la lectura, fomentar la creación



de hábitos lectores y transformar aunque más no sea reductos cotidianos de la vida de las personas, son situaciones que le otorgan sentido a su trabajo. Esto se explica también porque, como afirma María, una de las entrevistadas, «desde que nace el programa, los bibliotecarios referentes son el enlace de asesoramiento técnico pedagógico para los bibliotecarios escolares», por lo cual poseen un rol clave de articuladores entre la comunidad y el Estado. Por último, este trabajo tuvo como objetivo profundizar la coyuntura de las políticas públicas en materia de información y lectura y el rol del equipo de bibliotecarios referentes de provincia de Buenos Aires. Queda para futuros trabajos ampliar los resultados con un acercamiento a los CENDIE de otras provincias así como relevar experiencias de trabajadores de otras regiones del territorio nacional. Del mismo modo, hemos analizado en este trabajo una de las líneas vinculadas con la lectura en provincia de Buenos Aires, queda por realizar un análisis sincrónico y diacrónico de las políticas de lectura que incluya las redes oficiales y extraoficiales, del sector público y privado que la componen y que son mencionadas en los testimonios por los entrevistados. El complejo entramado que hace una política pública de lectura merece un minucioso trabajo de reconstrucción que se ve obstaculizado por la ausencia de acciones destinadas a preservar la información por lo que también se hace necesario profundizar en los métodos de recolección y análisis de políticas públicas. Solo para el caso del CENDIE fue necesario recurrir a un conjunto variado de fuentes: normativas, páginas oficiales y no oficiales, testimonios de agentes en servicio. La información, si bien es de carácter público, muchas veces no se encuentra disponible o es de difícil acceso y presenta un grado importante de dispersión. Futuros trabajos que profundicen estas líneas, podrían contribuir a salvaguardar la memoria institucional de los espacios públicos.

## Referencias bibliográficas

- Aracri, A. y Fernández, C. (En prensa). Escenarios de políticas públicas de información en la Argentina: avances, dilemas y proyecciones. Trabajo presentado a al IV Congreso Estado y Políticas Públicas de Flacso, Argentina.
- Bombini, G. (2008). La lectura como política educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 46. Recuperado de: <https://rieoei.org/historico/documentos/rie46a01.htm>
- Bombini, G. (2019). Políticas de lectura, otra vez. Reflexiones en tiempos de imaginar. *Catalejos, Revista sobre lectura, formación de lectores y literatura para niños*, 9, (5), 37-48. Recuperado de: <https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/catalejos/article/view/3860>



- Cárdenas Zardoni, H. (2014) Políticas de la información y biblioteca, comenzando por el principio. *Biblios* (54), 88-94. Recuperado de: <https://biblios.pitt.edu/ojs/index.php/biblios/article/view/151>
- Castán Lanasta, G. (2009) Concepto, objetivos y funciones de la biblioteca escolar. Guía para bibliotecas escolares. 25-50. Recuperado de: [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/12956/CC-102\\_art\\_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/12956/CC-102_art_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Conforti, N; Palacios, C.; Varela, M. (2015). Lineamientos para las Bibliotecas Escolares de la República Argentina... una necesidad. IV Jornadas de Intercambio y Reflexión acerca de la investigación en Bibliotecología, 29-30 de octubre. La Plata. Recuperado de: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/53149>
- De Sena, A., Del Campo, N., Dettano, A.; García Acevedo, M., y Saez Valenzuela, M. (2012). La entrevista como un modo de indagación social. Una experiencia compartida. En G. Gómez Rojas y A. De Sena (comp.). *En clave metodológica. Reflexiones y prácticas de la investigación social*. Buenos Aires: Ediciones cooperativas. Recuperado de [http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/De%20Sena%20y%20otras\\_0.pdf](http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/De%20Sena%20y%20otras_0.pdf)
- Gauchi, V. (2011). Políticas de la información al amparo de la legislación argentina. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 34 (2), 157-176. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/rib/v34n2/v34n2a4.pdf>
- Lechner, N. (1981). Acerca del ordenamiento de la vida social por medio del Estado. *Revista Mexicana de Sociología*, 3 (3): 1079-1102. Recuperado de: <http://polsocytrabiigg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/152/2014/03/Lechner-Acerca-del-ordenamiento-de-la-vida-social-por-el-Estado.pdf>
- Marzal García, Q.; Cuevas Cerveró, A.; Colmenero Ruiz, M. (2005). La biblioteca escolar como centro de recursos para el aprendizaje (CRA). En V Congreso Internacional Virtual de Educación, 7-27 de Febrero. Recuperado de: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/24643>
- Menéndez Seoane, S. (2007). La planificación de bibliotecas públicas: una aproximación histórica al concepto actual. *Boletín de Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, 88-89, pp. 67-87. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/353/35312965005.pdf>
- Meo, A.I. (2010). Consentimiento informado, anonimato y confidencialidad en investigación social. *La experiencia internacional y el caso de la sociología argentina*. Aposta.



Alejandra Aracri y Clarisa Inés Fernández *Políticas de información y bibliotecas en la provincia de Buenos Aires. El caso de los bibliotecarios referentes del CENDIE*

- Revista de Ciencias Sociales, (44),1-30. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4959/495950240001>
- Oszlak, O. y O'Donnell, G. (1981) Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación. Buenos Aires: Centro de Estudios de Estado y Sociedad.
- Oszlak, O. (2006) Burocracia estatal: política y políticas públicas. POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político, (11). 11-56. Recuperado de: <http://oscaroszlak.org.ar/images/articulos-espanol/Buroc%20est%20pol%20y%20pols%20pub.pdf>
- Resolución 708. Boletín Oficial de la Provincia de Buenos Aires, Argentina, 28 de marzo de 2018. Recuperado de <https://bejomi1.files.wordpress.com/2018/03/resfc-2018-708-gdeba-dgcye.pdf>
- Resolución 2245. Boletín Oficial de la Provincia de Buenos Aires, 17 de julio de 2009. Recuperado de [http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/organismos/cendie/bibliotecarios/resolucion\\_2245-09.pdf](http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/organismos/cendie/bibliotecarios/resolucion_2245-09.pdf)
- Resolución 860. Boletín Oficial de la Provincia de Buenos Aires, Argentina, 31 de marzo de 2004. Recuperado de [http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/organismos/cendie/accionesbiblio/descarga/Resol\\_860-04.pdf](http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/organismos/cendie/accionesbiblio/descarga/Resol_860-04.pdf)
- Thwaites Rey, M. y López, A. (2005). El Estado: notas sobre su significado. En Thwaites Rey, M, y López, A. (Ed). Entre tecnócratas globalizados y políticos clientelistas. El derrotero del ajuste neoliberal en el Estado Argentino. Buenos Aires: Prometeo.
-