

Aportes desde la sociología para los estudios e intervenciones en las organizaciones estatales

María Laura Pagani (UNLP)¹

Resumen

La presente ponencia se enmarca en el Conversatorio: “La formación en Administración pública: ¿Quiénes, para quiénes y cómo?”. Junto a Elsa Pereyra, Sandra Guimenez, Elisa Lemos y Sergio Agoff se definieron una serie de interrogantes acerca de los perfiles a desarrollar desde la Universidad, elementos a ser tenidos en cuenta para la identificación de necesidades y demandas de formación, actores participantes en la elaboración de propuestas de formación, articulaciones que podrían pensarse entre los ámbitos de formación y los de gestión, entre otros.

En este documento se abordará un recorte de estas preguntas a partir de la reflexión sobre la formación para el trabajo en el Estado, desde mi doble experiencia y pertenencia laboral: como docente (Sociología de las Organizaciones y taller: Estudios sobre las políticas, la gestión y las formas de abordaje en las organizaciones públicas) e investigadora de la carrera en sociología de la UNLP, y trabajadora estatal en la provincia de Buenos Aires (integrante del Cuerpo de Expertas y Expertos de la provincia de Buenos Aires donde realizo asistencias técnicas a diversos organismos de la administración pública que me ha permitido transitar por una diversidad amplia de áreas estatales).

Introducción

La presente ponencia surge en el marco del Conversatorio: “La formación en Administración pública: ¿Quiénes, para quiénes y cómo?” integrado por Elsa Pereyra, Sandra Guimenez, Elisa Lemos y Sergio Agoff. La propuesta fue reflexionar acerca de una serie de interrogantes sobre los perfiles a desarrollar desde la Universidad; elementos a ser tenidos en cuenta para la identificación de necesidades y demandas de formación, actores participantes en la elaboración de propuestas de formación; articulaciones que podrían pensarse entre los ámbitos de formación y los de gestión; relaciones a desarrollar entre los diversos tipos de conocimiento para la formación de administradores/as públicos/as; etc.

En este documento se abordará un recorte de estos interrogantes orientados a reflexionar sobre el perfil en la formación de la Licenciatura en sociología de la UNLP, en relación a las organizaciones estatales tanto como ámbitos de estudio como de inserción laboral. En particular nos interesa remarcar los conocimientos aportados desde la carrera para el abordaje de las organizaciones públicas e identificar los roles de estos/as profesionales en su inserción laboral. Asimismo, se tomará otro de los interrogantes que se trató en el Conversatorio: ¿qué articulaciones podrían pensarse entre los ámbitos de formación y los de gestión, para el enriquecimiento de la formación?

El análisis se enmarca desde mi doble experiencia y pertenencia laboral: en la academia, como docente (Sociología de las Organizaciones y taller: Estudios sobre las políticas, la gestión y las formas de abordaje en las organizaciones públicas) y directora del proyecto de investigación sobre políticas públicas² y como trabajadora estatal en la provincia de Buenos Aires (integrante del

¹ Pagani María Laura. Dra en Ciencias Sociales (UNLP), Magister en Diseño y Gestión de Políticas y Programas Sociales (FLACSO), Especialización en Gestión Pública (UNTREF). Adjunta de la materia Sociología de las Organizaciones (UNLP). Docente de posgrado en diversas Maestrías. Actualmente es Experta en Gestión Pública, gobierno de la provincia de Buenos Aires. Directora del Proyecto de investigación: sobre Estado y políticas Públicas en la provincia de Buenos Aires. Integrante de la AAEAP. Autora de diversos artículos y ponencias sobre análisis organizacional, políticas públicas y participación ciudadana.

² Proyecto “Políticas públicas y gestión estatal en la provincia de Buenos Aires (2003-2024)”. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación – UNLP. Programa de Incentivos a la Investigación.

Cuerpo de Expertas y Expertos de la provincia de Buenos Aires donde realizo asistencias técnicas a diversos organismos de la administración pública que me ha permitido transitar por una diversidad amplia de áreas estatales, ámbitos de intercambio y trabajo conjunto con colegas). Además se revisaron entrevistas realizadas a graduados/as de la carrera en el marco del mencionado proyecto de investigación y se relevó material documental (análisis del Plan de Estudios y programas de materias de la carrera, proyecto de investigación e informes, página web del Departamento de Sociología de la UNLP, entre otros).

El artículo comienza con una presentación de la carrera, de las materias que se ofrece en el Plan de Estudio vigente que aportan a la realización de estudios o prácticas de intervención en organizaciones estatales y la mención de articulaciones entre la formación y experiencias de gestión estatal.

El segundo eje a desarrollar es sobre el rol de sociólogos/as en el Estado, recorriendo la tipología realizada por Burawoy (2005) donde se revalora la sociología pública, correspondiente al ámbito laboral de graduados/as en las organizaciones estatales, recuperando algunos resultados de las entrevistas antes mencionadas, cuyo análisis se realizó en publicaciones anteriores (Pagani, 2020 y 2022). Luego, a modo de aporte analítico desde esta formación disciplinar, y desde las ciencias sociales en general, se presentan algunos marcos conceptuales y perspectivas metodológicas para el desarrollo de estudios sobre las políticas públicas y de diagnóstico/intervención organizacional en la administración pública. Finalmente, se comparten reflexiones finales, recuperando los interrogantes que dieron origen al Conversatorio, en este caso, ¿Quiénes, para quiénes y cómo? se contribuye desde la formación sociológica al campo de quienes tendrán vínculo con la administración pública.

Presentación de la carrera de sociología de la UNLP, la formación para el trabajo estatal y ámbitos de articulación

Para este apartado tomaremos la descripción que realiza Camou (2012) donde explicita que los orígenes de la carrera de sociología se remonta al período de la recuperación democrática (1983-1986) por iniciativa de grupo de profesores-investigadores regresados del exilio, y vinculados a una cátedra de sociología general creada en 1957 en el Departamento de Filosofía, de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, junto a quienes por ese entonces conducían institucionalmente la Facultad y con el apoyo de graduados y estudiantes. En una primera etapa, y con el Plan de estudios 1985 la carrera fue pensada como opción de licenciatura para estudiantes avanzados de las carreras de historia y filosofía (Pucciarelli, Tortti; Chama, 2003).

La carrera, que es una de las más jóvenes de la Facultad, contó con el Plan de estudio en 1991³, con el cuál egresaron los primeros graduados y, más tarde, el Plan 2003, que por primera vez permite el ingreso directo de estudiantes a la Licenciatura en Sociología, ya que antes se debía cursar un conjunto de materias introductorias de otras carreras de la Facultad a modo de orientaciones (historia, ciencias de la educación, filosofía, geografía, etc). Esto constituye un hito clave en ese derrotero de consolidación de la carrera (Camou, 2012)⁴ y con el nuevo Plan se adopta una estructura para la Licenciatura y el Profesorado que comienza con un tronco común de materias, pero que luego se ramifican de acuerdo a sus especificidades. “La licenciatura se centra en transmitir competencias propias de la investigación y la práctica profesional mientras que el Profesorado brinda herramientas específicas para aprender y enseñar la sociología como disciplina. Asimismo, se fortalecieron las materias básicas y talleres de investigación y se actualizaron algunos contenidos, incluyendo en este sentido la materia obligatoria sociología de las organizaciones”⁵. Actualmente el Plan de Estudio se integra por 12 materias de la formación básica disciplinar; 7 de la

³ <https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/planes/pl.53/pl.53.pdf>

⁴ Para un mayor detalle se recomienda el “Conversatorio: Los inicios de la carrera: aventurarse en la creación de un proyecto académico”. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=IRus08u2yzA> (24/5/2024).

⁵ <https://www.fahce.unlp.edu.ar/facultad/secretarias-y-prosecretarias/academica/deptos/sociologia/linea-de-tiempo>

formación complementaria; 5 de la formación en teoría social, sociologías especiales u otras disciplinas sociales (optativas), 200 horas de talleres de investigación, 2 lenguas extranjeras y la tesina. Años después, en 2017, se reubicó la materia estadística, denominada socioestadística en Plan 2003, que pasó de primero a tercer año.

Desde la creación del Departamento de Sociología en 1996, institucionalmente la carrera fue creciendo de manera progresiva, ello se evidencia en el aumento tanto de la planta docente como de sus dedicaciones, que han permitido ofrecer mayor diversidad de materias optativas y talleres, en torno a las teorías, las sociologías especiales y las problemáticas sociológicas (sobre trabajo, arte, ciencia, delito, ámbito rural, memoria, metodología de la investigación, políticas públicas, entre otras). Esta situación demuestra un importante avance en la formación ya que al inicio de la carrera era habitual que muchos/as estudiantes cursen las materias optativas en la carrera de la UBA o eligieran materias de otras carreras afines de la UNLP, previa autorización por el Departamento de Sociología.

Asimismo, docentes, graduados y estudiantes integran varios proyectos de investigación y extensión, se organizan regularmente eventos académicos (el más importante es la jornada de sociología, cada dos años, que en 2022 llegó a contar con un total de 49 mesas temáticas y 639 ponencias) y difunde sus producciones a través de la revista institucional Cuestiones de Sociología (cuyo último número publicado fue la N° 29), además de un conjunto de publicaciones en soporte material y electrónico de la Facultad. La carrera cuenta con más de 482 graduados/as en la licenciatura en sociología y 343 en el profesorado⁶.

Realizada esta presentación a continuación se explicitarán aquellas materias identificadas de la currícula actual, entre materias obligatorias, optativas y talleres de investigación que aportan de forma explícita a la formación para el desarrollo de estudios/intervenciones de y en las organizaciones estatales. Por otro lado, se detallarán las experiencias de vínculos y convenios entre la carrera y la gestión estatal.

- La formación relacionada a las organizaciones estatales

A partir de una revisión de las materias obligatorias del plan de estudios vigentes observamos que un conjunto de materias aporta conocimientos sobre un campo amplio de conceptos y perspectivas sobre las organizaciones estatales. La mayoría son materias teóricas como: teoría política, teoría social clásica, sociología política; otras más orientadas a lo análisis crítico de la sociedad argentina actual (como análisis de la sociedad Argentina) y sociología de las organizaciones, como materia específica que brinda un conjunto de conocimientos y herramientas para el abordaje de las organizaciones en general (entre ellas las estatales a las que se dedica contenidos en unidades específicas del Programa⁷) a partir del estudio de un conjunto de dimensiones de análisis tales como la estructura, la cultura, las relaciones de poder, la gestión del personal, la conducción, modelos de gestión, reformas estatales, entre otros. Por otra parte, se identifican las materias del bloque metodológico que brindan conocimiento sobre diseños de investigación, técnicas de relevamiento y análisis de información cualitativas, cuantitativas y de triangulación metodológica (aquí se suman un conjunto de optativas como ciencias de datos, herramientas informáticas para el análisis de datos cualitativos, análisis sociodemográfico y construcción de indicadores). En particular sobre el tema de interés, se ofrecen dos materias optativas/talleres de investigación que acompañan la formación específica en temáticas estatales, de gestión y políticas públicas: Sociología del Estado y las políticas públicas y Estudios sobre las políticas, la gestión y las formas de abordaje de las organizaciones públicas. A estas dos propuestas se suman otras cátedras que en algunas unidades apuntan a políticas públicas sectoriales pero que no son su principal objetivo (en ámbitos como: salud, justicia, pobreza, trabajo, etc).

⁶ Elaborado por la Dirección de Análisis estadístico y trayectorias estudiantiles en base a registros en SIU-Araucano.

⁷

En referencia al conjunto de materias específicas sobre el campo analizado podemos citar a modo de ejemplo, objetivos de sus programas que dan cuenta de contenidos y aprendizajes a alcanzar:

Conocer aspectos metodológicos, estrategias y perspectivas disponibles relacionadas con la “intervención”, el análisis, la orientación, el fortalecimiento, la investigación, el asesoramiento, en tanto prácticas profesionales relevantes (Programa de la materia Sociología de las Organizaciones).

Presentar las diversas metodologías, herramientas e instrumentos para el análisis y diagnóstico de las políticas públicas y las organizaciones estatales; Identificar y problematizar al campo de las políticas públicas y la gestión estatal como ámbitos de inserción profesional (Programa del Taller de Investigación 50 horas: Estudios sobre las políticas, la gestión y las formas de abordaje de las organizaciones públicas)

Desarrollar una práctica de investigación en el área específica de los problemas de Estado y políticas públicas; Dominar las herramientas elementales para el análisis, diseño, evaluación y ejecución de políticas públicas (Programa Sociología del Estado y las políticas públicas)

Como puede apreciarse, en el balance del total de materias que componen el trayecto formativo las cátedras específicas son 3 (dos optativas y una obligatoria), más algunas optativas que pueden tratar entre sus contenidos a las políticas públicas aplicadas a lo que denominamos orientación de la sociología (sociologías especiales como sociología de la salud, rural, de la educación, etc). En palabras de dos graduadas recientes “El trabajo en el Estado, despierta un gran interés en lxs estudiantes y se transformó en los últimos años en un campo de inserción laboral de lxs graduados de la carrera. Las pocas materias que ofrecen un acercamiento específico a este campo disciplinar, suelen presentar un alto número de inscriptxs, lo cual da cuenta del interés en la temática de lxs estudiantes” (Chielli y Gestido, 2023: 153 – las materias reconocidas como específicas son las mismas que se identifican en el presente artículo).

Este abanico de materias cubre en parte la formación para los alcances del título de la licenciatura en sociología, que consideramos en relación a los temas de estudios/intervención de las organizaciones estatales, entre otros:

- elaborar, dirigir, ejecutar, coordinar, supervisar, controlar y evaluar planes programas y proyectos de organización y/o transformación de diversos aspectos de la realidad social.
- realizar estudios de factibilidad social de planes, programas y proyectos, cuya implementación afecte las relaciones y estructuras sociales, y evaluar el impacto social de los mismos.
- realizar estudios y asesorar sobre la estructura y dinámica de funcionamiento de grupos, organizaciones e instituciones sociales y sus relaciones con el contexto.
- participar en equipos interdisciplinarios responsables de la elaboración, ejecución y evaluación de planes, programas y proyectos globales y/o sectoriales.
- asesorar, desde la perspectiva sociológica, en la formulación de políticas de carácter global y/o sectorial.

Decimos “en parte”, porque a partir de distintos relevamientos realizados con graduados/as de la carrera que trabajan en el Estado (Camou, 2012; Pagani, 2022) se ha identificado una valoración positiva de la formación recibida para esta inserción laboral. En este sentido, se reconoce la solidez de la formación teórica general, caracterizándola como de una mirada integradora y crítica. Sin embargo, se identificaron algunos nudos críticos en cuanto a la formación de cara a la inserción laboral, pero éstas son diferentes de acuerdo al plan de estudios cursado, especialmente entre graduados/as del primer Plan de Estudios (el de 1991, respecto al Plan 2003⁸). En este sentido, Camou (2023) reflexiona que en muchos casos los mismos Planes de Estudio donde se definen el

⁸ Plan de Estudios, Licenciatura en Sociología, FAHCE-UNLP (2003). Recuperado de: <https://www.fahce.unlp.edu.ar/facultad/secretarias-y-prosecretarias/academica/deptos/sociologia/carreras/licenciatura-en-sociologia>

perfil profesional del/a licenciado/a en sociología no proveen, entre sus contenidos curriculares obligatorios, las herramientas teóricas, metodológicas y técnicas para desarrollar las competencias específicas mencionadas. “Para enfrentar este problema nuestro Departamento ha venido desplegando –con mayor o menor empuje, debido a múltiples circunstancias- una estrategia en cuatro planos, articulados en torno al nuevo Plan de Estudios puesto en vigencia en el año 2003: a) incorporar una materia obligatoria con contenidos básicos sobre estructura, dinámica organizacional y planificación, desde una perspectiva sociológica (Sociología de las Organizaciones); b) ampliar la oferta de diferentes seminarios y talleres optativos sobre temáticas vinculadas a elaboración de políticas públicas, organizaciones de la sociedad civil o administración pública; c) modificar el sistema tradicional de acreditación de horas de investigación (mediante seminarios o talleres), de modo tal de incorporar también horas de trabajo de campo en instituciones públicas, organizaciones sociales o trabajos barriales, guiados y supervisados por profesionales mediante convenios de colaboración con instituciones estatales o de la sociedad civil, bajo la modalidad de prácticas “pre-profesionales”; d) invitar a sociólogos y sociólogas –insertos en diversos espacios laborales diferentes al de la universidad- a hacerse cargo de cursos específicos y rotativos, de modo tal de reflexionar críticamente sobre sus respectivas experiencias junto con nuestros estudiantes. Consideramos que seguir profundizando estas líneas, sobre todo los puntos c y d, que han alcanzado un menor desarrollo relativo, es una promisorio manera de fortalecer el perfil profesional de nuestra carrera” (Camou, 2023: 237).

En un trabajo anterior, se afirmó que “en el ítem sobre las competencias y saberes sobre los que se solicitó identificar debilidades en la formación respecto a las tareas que se ejercen en las organizaciones laborales, es destacable que si bien las actividades responden a una variedad amplia de funciones y sectores diversos en los que se ejerce la profesión, se mencionaron núcleos comunes: una paradoja es que las cuestiones metodológicas aparecen como destacables en la formación de la carrera y también se mencionan como falencias, las cuestiones más prácticas de la metodología (cualitativa y cuantitativa), es decir la utilización y análisis de las distintas técnicas y la producción de información; la orientación a la práctica de la gestión en el Estado, la articulación con actores y la convivencia de distintas lógicas; habilidades para trabajar en permanentes conflictos; la inserción del trabajo en terreno, en problemáticas concretas y en territorio y el no contar con herramientas de tipo de intervención (no de investigación), de trabajo con los/as destinatarios/as de las políticas. Estas reflexiones se relacionaron luego con la cuestión de los aprendizajes de la propia práctica laboral” (Pagani, 2022: 13). En efecto, en el estudio citado se señalan un conjunto de aprendizajes que se fueron adquiriendo a través de la propia experiencia, y en algunos casos a partir de distintos posgrados (21 de las 27 personas entrevistadas se encontraban realizando o habían realizado posgrados) o capacitaciones laborales. También se reconocen saberes previos en relación al trabajo territorial no ligados a la formación académica sino a prácticas en la extensión y la militancia.

Es decir, como significativo en cuanto al aprendizaje desde la propia práctica en la inserción laboral se mencionó el contacto con la realidad y el conocimiento territorial. Ello se relaciona con graduados/as que cumplen funciones de cara al diseño, implementación y evaluación de políticas públicas o que generan información sobre ellas. El trabajo en el Estado se relaciona entonces, según sus opiniones con aquello que “falta en la formación académica”, entendida siguiendo los planteos de Blois (2013), como “autorreferencial” o “aislada de los problemas reales” frente a una sociología “conectada”. En estos casos como propuestas se sugirió profundizar experiencias en la formación de mayor articulación entre la “teoría y las prácticas” e incluso pensar en espacios de prácticas profesionales, que se desarrollaron muy lentamente y de forma interrumpida a lo largo de la carrera. Volviendo al Plan de estudios vigente, el perfil del/la egresado/a, incluye lineamientos sobre las competencias que se espera desarrollar a lo largo del cursado de la carrera. En este punto, encontramos similitudes con el análisis realizado por Abarzúa y Piovani (2023) en el estudio que realizaron sobre 171 carreras de grado y posgrado en ciencias sociales. De forma coincidente el Plan de la Licenciatura en sociología se enuncia como fundamento formativo el desarrollo de una capacidad profesional adecuada a distintos ámbitos más o menos diferenciados, basada en la formación científica en su campo disciplinar específico. “En general, esta formación daría

elementos para la elaboración de diagnósticos, la identificación de problemas y la intervención crítica y creativa en la «realidad social» (Abarzúa y Piovani, 2023: 61).

Un dato particular es que no se mencionan ámbitos específicos para el ejercicio del conjunto de competencias, habilidades y actitudes que conforman el perfil del egresado/a. Se hace referencia en general a programas y proyectos, grupos, organizaciones, sin referenciar un ámbito. Según la interpretación de Abarzúa y Piovani (2023)⁹ en el análisis de las carreras de las ciencias sociales, la orientación hacia el Estado surge fundamentalmente asociada a la elaboración o ejecución de políticas y en la mención del trabajo en entidades públicas. Es relevante identificar que en el caso de la carrera de sociología de la UNLP se mencionan organizaciones sociales o sólo organizaciones e instituciones. La referencia a “organizaciones públicas” (junto a privadas y del tercer sector) aparece en los contenidos de la materia sociología de las organizaciones y en el anexo I, se explica como fundamento de su introducción de en el nuevo Plan de Estudio: “para ampliar la formación sociológica incorporando todos aquellos aspectos relativos al análisis, diseño, evaluación y gestión de organizaciones y procesos organizacionales. Este último punto, a su vez, permitirá reforzar el perfil profesional de la carrera y consolidar una salida laboral hacia el campo de las organizaciones públicas, privadas y de la comunidad” (Plan de Estudios, 2003: 22)

Por otra parte, en el punto de “actitudes” del mencionado Plan, aparece nombrada la academia, junto al ámbito científico y cultural, como separada del laboral y práctica profesional:

- promoción y defensa de la libertad de pensamiento y expresión en los ámbitos académicos, científicos y culturales, así como en los de carácter laboral, y sociopolíticos en general.
- reflexión y vigilancia ante las diversas formas posibles de rutinización de la actividad intelectual y de la práctica profesional.

- Articulaciones entre la formación y la gestión estatal

Respecto de las articulaciones entre la formación y la gestión estatal podemos mencionar¹⁰ como primeros antecedentes de convenios y vinculaciones: en 2002 el Programa "Casas de Justicia" de la Defensoría del Tribunal de Casación Penal, luego con el Instituto de Estudios Legislativos de la Honorable Cámara de Diputados de la Provincia y con la Oficina de Defensa de la Sociedad Civil.

En el año 2004 se realizaron dos actividades con el Instituto Provincial de Administración Pública (IPAP): desde un taller de investigación denominado “Paradigmas de gestión aplicados a la administración” se realizaron unas prácticas universitarias en la Dirección de Estudios e Investigaciones del Instituto sobre la formación en el Estado. Otro caso fue el desarrollo de un proyecto de investigación: “Políticas públicas y participación ciudadana. Experiencias en programas sociales de la Provincia de Buenos Aires”, radicado en el Departamento de Sociología, UNLP, realizado conjuntamente con la Dirección de Estudios e Investigaciones que actuó como contraparte y fue subsidiado por la Comisión de Investigaciones Científicas de la provincia de Buenos Aires (Resolución N° 553/04). El proyecto duró dos años y tuvo como producto específico la publicación de un libro editado por la UNLP en 2007: “Programas sociales y participación en la provincia de Buenos Aires” (Eguía y Ortale, 2007).

También se destacan a partir del año 2012 convenios de investigación/extensión con la Comisión Provincial por la Memoria, con el INADI para la elaboración del mapa de la discriminación y la conformación del Observatorio de Políticas de Seguridad de la Provincia de Buenos Aires¹¹.

Luego siguieron la firma de convenios con una variedad de organismos pertenecientes al sector público como SIEMPRO, IOMA, el Ministerio de Economía-PBA y, más recientemente (2022), con el Ministerio de Trabajo-PBA y de Mujeres y Diversidad-PBA.

A partir de estas articulaciones, es de destacar que varios/as estudiantes han acreditado horas de investigación, equivalente a los talleres de investigación que integran el plan de estudios y/o han

¹⁰ Se toma como fuente distintos documentos institucionales, certificados de actividades en los cuales participó la autora del artículo, el capítulo de Camou (2023) y la línea del tiempo elaborada desde el Departamento de Sociología:

<https://www.fahce.unlp.edu.ar/facultad/secretarias-y-prosecretarias/academica/deptos/sociologia/linea-de-tiempo>

¹¹ Para profundizar sobre el caso del observatorio puede consultarse la ponencia de Chielli (2022)

realizado sus tesinas para la graduación de la carrera de Licenciatura. Así lo demuestra la siguiente reflexión: “en nuestra experiencia particular, las prácticas no solo se tradujeron en una instancia de aprendizaje y una puerta de entrada al trabajo en el Estado como sociólogas, sino que en conjunto con nuestros intereses personales, fue que producimos nuestras tesinas de grado. Las mismas estuvieron orientadas a analizar la articulación entre los procesos de producción de saberes (académicos y estatales) y toma de decisión estatal” (Chielli y Gestido, 2023: 153).

Al respecto Camou, (2023: 231) realiza el siguiente balance: “En lo que respecta a los convenios realizados, creemos que la concreción de estas iniciativas ha sido hasta el presente una fructífera experiencia de vinculación con espacios sociales e institucionales que es necesario continuar y perfeccionar mediante iniciativas futuras de similar índole. En su momento, la realización de estos convenios despertaron críticas y desconfianzas, y las primeras experiencias no estuvieran exentas de problemas e incluso de conflictos, pero paulatinamente se ha ido legitimando la necesidad de seguir avanzando con este tipo de estrategias de vinculación (...) En muchas ocasiones, la participación en este tipo de convenios permite sortear el desafío perverso de la entrada al desarrollo profesional: para el primer empleo se le pide a un joven tener “experiencia laboral.”

Para cerrar este apartado, quisiéramos mencionar las actividades que se vienen desarrollando en el proyecto de investigación antes mencionado sobre políticas públicas en el ámbito provincial, que estuvo dirigido en sus inicios por Antonio Camou y actualmente por la autora del presente artículo. En ese marco surgió un espacio que se denominó Seminario Permanente de debates sobre el Estado y Políticas Públicas donde se integran las contribuciones de profesores/as-investigadores/as, graduados/as y estudiantes avanzados del Departamento de Sociología, con aportes de decisores/as públicos/as y distintos/as profesionales de la administración pública, sobre la problemática de la elaboración y gestión de políticas públicas en el ámbito provincial. Este espacio se generó como un circuito de “retroalimentación” entre problemáticas específicas del gobierno y la gestión pública, con preocupaciones propias de la producción de conocimiento sobre y desde el Estado, de modo de poder generar un espacio de intercambio. Las primeras actividades se realizaron en julio del año 2006 en conjunto con el IPAP y, por un intervalo de varios años no se continuó, hasta que en 2015 volvieron a realizarse distintas actividades en el marco del mencionado proyecto:

- Charla “Trabajar en, con y sobre el Estado”. Miembros de la COMISASEP, Comisión Mixta de Salud y Seguridad en el Empleo Público. (Integrada por representantes del Poder Ejecutivo Provincial y de los sindicatos de los trabajadores estatales); Andrea Suarez Maestre, Estudios sobre condiciones laborales en la provincia de Buenos Aires (UNAJ-Concurso Biale Massé. PBA), Estefania Puglisi, Recursos Humanos en el Estado (Poder Judicial); María Crojetivich, estrategias de trabajadores de la salud en Hospitales Públicos (ICO-UNGS) y Magdalena Gil García, Subjetividad y empleo público (Becaria de CONICET). 2/7/2015.
- Presentación del libro "Estudios sobre Gestión Pública. Aportes para la mejora de las organizaciones estatales en el ámbito provincial". Pagani María Laura y Mariel Payo. 17/11/2015.
- Presentación de experiencias de gestión estatal. Equipo de Expertos en gestión pública, provincia de Buenos Aires. 10/10/2017.
- Presentación de libro “¿Unidad en la diversidad? Estudios sobre política pública en la provincia de Buenos Aires” Ediciones UNGS. Con la presencia de los autores Isuani y Beltranou. 3/11/2017.
- Conversatorio de políticas Culturales, con la presencia del Lic. Santiago Turenne (Facultad de Información y Comunicación de la Universidad de la República de Uruguay) y Ana Bugnone. 16/8/2018.
- Charla: Perspectivas de análisis del empleo público. Por Magdalena Gil García (Conicet). 4/7/2018.
- Charla: Consecuencias del neoliberalismo como productor de subjetividades: El caso de los trabajadores estatales de la Provincia de Buenos Aires. Expositores: Julio Canosa, Darío Charaf, Beatriz Horrac y Agueda Pereyra. 26/6/2019

- Workshop vinculación entre toma de decisiones y producción de conocimiento experto
Expositores: Guido Giorgi (CONICET / UBA / UNLa); Vilma Paura (CEIPSU-UNTREF); José Buschini (CONICET/FaHCE-UNLP). 1/11/2019.
- Charla sobre Municipios del Conurbano Bonaerense: Una gestión pública para el siglo XX.
Expositoras: Adriana Rofman y Carolina Folgia, investigadoras del equipo del Instituto del Conurbano de la UGS. 6/11/2019.
- Conversatorio: Descentralización, relaciones intergubernamentales y políticas públicas .
Expositores: Egon Elier Montecinos Montecinos (Centro de Estudios Regionales y del Desarrollo Territorial), Juan Poom Medina (Profesor-Investigador. Centro de Estudios de Gobierno y Asuntos Público. Colegio de Sonora de México) y por UNLP: Martin Rertamozzo. 12/11/2019.
- Conversatorio: Profesionalización en el empleo público: experiencias y debates en la provincia de Buenos Aires. Expositores: María Bonicatto (Prosecretaria de políticas sociales de UNLP); Hugo Cormick (Universidad Nacional de Moreno) y por provincial de Buenos Aires: Expertos en Gestión Pública, Fiscalía de Estado y Servicio Penitenciario. Martes 26/11/2019.
- Presentación del Panel. El Estado y las políticas públicas: líneas metodológicas para su análisis. En II Congreso Nacional de Estudios de Administración Pública (AAEAP/UNER). (16/10/2020).
https://www.youtube.com/watch?v=sWQPa9K-aKA&list=PLz1kWPjZYwKqr0WDaOD_7p-RR7B7aYENS&index=10
- Conversatorio sobre experiencias y desafíos en la gestión de políticas de género en la provincia de Buenos Aires (Ministerio de las Mujeres, Políticas de Género y Diversidad Sexual, Ministerio de Hacienda y Finanzas y Fiscalía de Estado). Programa Estado y Políticas Públicas del Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales (IDIHCS) perteneciente a UNLP y CONICET. 24/9/2021.
- Charla "Reflexiones sobre las prácticas y desafíos de los/as sociólogos/as en el sector público. Un análisis a partir del caso de la UBA" a cargo de Juan Pedro Blois. 22/10/2021.
- Charla: "Reflexiones y debates en torno a la planificación en organizaciones estatales de la provincia de Buenos Aires" (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Ministerio de las Mujeres, Políticas de Género y Diversidad Sexual y Fiscalía de Estado). Actividad organizada por el Nodo La Plata de la Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública (AAEAP), auspiciada por el Proyecto. 24/11/2021.
- Panel: "Pensar lo complejo: las oportunidades actuales de la gestión y el fortalecimiento del Estado democrático". Expositores: Daniel Lorea (Subsecretario de Gestión y Empleo Público - PBA) ; Horacio Cao (Administrador Gubernamental – Funcionario de Nación) ; María Bonicatto (FTS-UNLP) y María Agustina Cacault (Subsecretaría de Relaciones Institucionales y Planificación Estratégica – Fiscalía de Estado) Edificio Sergio Karakachoff. UNLP. Actividad avalada por el Proyecto. 18/5/2023
- Charla "Gestionar diversidades. Logros y desafíos de la gestión de cultos en la Provincia de Buenos Aires". Agustina Quiroga (Directora Provincial de Relaciones con la Comunidad. PBA) y Juan Ignacio Torreiro (Director de Cultos. PBA). Organizado desde el Proyecto. 22/9/2023.

Asimismo, como hitos fundamentales de la articulación pueden mencionarse:

- en 2017 la edición del libro coordinado por Camou, Antonio y Pagani, María Laura: *Debates teóricos y metodológicos actuales sobre las políticas públicas*. Publicado por la FaHCE, UNLP. ISBN: 978-950-34-1595-5, con un subsidio recibido por la CIC.
- en el 2019, integrantes del proyecto también fueron parte de la comisión organizadora de las Jornada de Investigadores/as sobre Conocimiento y Políticas Públicas, organizada por la Biblioteca del Congreso Nacional y la CIC.

- en 2022 se realizaron las prácticas de investigación con estudiantes de sociología en el Ministerio de las Mujeres, Políticas de Géneros y Diversidad Sexual de la provincia de Buenos Aires, en el marco de un convenio entre el Ministerio y la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Las prácticas estuvieron coordinadas por la directora del presente proyecto y el objetivo central fue comprender los enfoques y metodologías de la evaluación con perspectiva de género a fin de contribuir con el diseño de evaluación de la Ley N° 15.134, Ley Micaela Bonaerense.¹²
- Cada dos años en el marco de las jornadas de Sociología de la UNLP se desarrolla la mesa “El Estado como problema y solución: Estado, administración y políticas públicas”¹³ que reúne presentaciones de investigadores/as y cada vez mayor participación de profesionales que se desempeñan en la gestión estatal, donde se comparten análisis de experiencias de gestión.

Reflexiones sobre las prácticas sociológicas en organizaciones estatales

La tensión sobre el sentido del quehacer sociológico atraviesa la trayectoria de la disciplina. Las universidades o centros académicos se identificaban como el ámbito tradicionalmente legitimado para el ejercicio de la profesión, pero desde hace algunas décadas fue ganando presencia las reflexiones sobre prácticas profesionales y laborales desarrolladas en otros ámbitos (Burawoy, 2005; Rubinich y Beltrán, 2010; Blois, 2017). Por ejemplo Blois (2021) señala un interesante contrapunto con el hecho que, a partir de los años ‘90 hubo una masiva incorporación al Estado de sociólogos/as graduados/as de la UBA, al mismo tiempo que se afirmaba que la sociología se constituía “contra el Estado” pero, sin embargo, el Estado les proveía a los/as sociólogos/as uno de los ámbitos de inserción más dinámicos.

Para pensar el desarrollo y la consolidación profesional de la sociología Camou (2024) retoma para el campo de las políticas públicas la dicotomía de Lasswell en su clásico texto de 1971 sobre el “conocimiento de” (como objeto de investigación) y “conocimiento en” (como objeto de intervención). En este apartado nos interesa abordar, la segunda dimensión (aunque veremos que no son del todo excluyentes), la inserción en el Estado, a partir del análisis del tipo de inserción de los sociólogos/as que trabajan en las organizaciones estatales, indagando acerca de las prácticas laborales. Específicamente nos interesa ahondar: ¿Qué tipo de tareas desarrollan los/as sociólogos/as en el Estado?. Para responder este interrogante utilizamos la tipología realizada por Blois (2014, 2021):

- Producción y análisis de distintos tipos de información: aquí el conocimiento metodológico es central y la inserción se da tanto en áreas de estadística como también para tareas de planificación y evaluación de políticas. Para el autor, ese instrumental (conocimiento metodológico y estadístico) “es tenido en cuenta al momento del reclutamiento de los sociólogos. Las dependencias estatales que demandan estos servicios son todas aquellas que contribuyen a la producción de datos para el Sistema Estadístico Nacional, pero también las diversas áreas de información y planeamiento de los distintos ministerios” (Blois, 2014: 109). Es en esta categoría de inserción laboral donde confluyen “conocimiento de” (como objeto de investigación) y

¹² Sobre esta última experiencia puede consultarse la tesina de Chielli (2023) y la sistematización de las prácticas en Chielli y Pagani (2024).

¹³ La mesa en el marco de las jornadas tiene por objetivo estudiar y debatir –desde distintos enfoques disciplinarios e interdisciplinarios– los vínculos complejos entre sociedad y Estado a través de los procesos políticos de elaboración y desarrollo de políticas públicas. En este marco, interesa especialmente analizar y discutir los procesos de establecimiento de agendas, formulación de alternativas, toma de decisiones, implementación y evaluación de políticas en las diferentes arenas de la vida pública. Asimismo, el espacio está orientado a promover el intercambio sobre conocimientos y experiencias del funcionamiento detallado del Estado, su diversificada estructura interna, sus relaciones con diferentes actores, sus niveles de actuación, sus modalidades de intervención en las esferas del mercado y la sociedad civil mediante políticas y la manera de enfrentar los problemas específicos del ejercicio del gobierno y la gestión pública en distintos niveles de actuación (nacional, provincial y municipal). Interesa también generar un espacio de reflexión y análisis sobre la producción y circulación de saberes estatales, particularmente, sobre la inserción de profesionales y estudiantes avanzados de Sociología (de la UNLP) en diferentes instancias de gobierno.

“conocimiento en” (de intervención) ya que desde las propias áreas estatales se realizan estudios sobre el funcionamiento estatal, evaluación de políticas públicas, informes diagnósticos de diferentes problemáticas sociales. Un ejemplo de ello son el surgimiento de áreas de Investigaciones como en el Ministerio de Mujeres y Diversidad y el Observatorio de Acceso a la Justicia, dependiente de la Dirección de Acceso a la Justicia y Asistencia a la Víctima del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Provincia de Buenos Aires¹⁴.

- Tarea burocrática asociada al funcionamiento cotidiano del Estado: esta es una categoría heterogénea porque las tareas que se incluyen son desde el trabajo más administrativo hasta algunas relacionadas con el registro en la implementación de políticas, pero relacionada a tareas de “escritorio” o de apoyo (armando las resoluciones, coordinando reuniones, realizando la comunicación interna entre diversas áreas o dependencias, entre otras). En este caso aclara el autor que el título de sociólogo/a no pesa tanto al momento del reclutamiento y que los saberes y destrezas requeridos en estas posiciones se incorporan en la propia experiencia.

- El trabajo territorial en interacción directa con las diversas poblaciones destinatarias de la política estatal: aquí sobresale una intervención práctica “directa” y suele reivindicarse el compromiso con la política pública en su etapa de implementación, sobresaliendo una concepción de la inserción profesional vinculada con la “vocación” y/o “militancia”, para contribuir a la transformación de realidades “concretas”. En este punto se reconocen en diversos relevamientos importantes aprendizajes surgidos de la práctica laboral (Pagani, 2022).

- Ejercicio de cargos jerárquicos o de alto rango: apunta a la toma de decisiones, el diseño de la política a implementar y su gestión. Este rol fue creciente a partir del cambio de gestión en provincia de Buenos Aires en diciembre del 2019 (Pagani, 2022).

Si bien la tipología de Blois nos parece adecuada, al momento de analizar inserciones profesionales concretas, presenta algunas consideraciones a tener en cuenta. Para analizar la información relevada, se evidenció que las tareas no son excluyentes y podían ser combinadas entre los distintos tipos y que éstas, al igual que con los lugares de trabajo, son fluctuantes a lo largo del tiempo. Es decir, las trayectorias laborales demuestran bastante movilidad dentro del ámbito estatal, por ejemplo, entre diversas áreas en la misma jurisdicción, o trayectos de pasajes entre el ámbito local, provincial y nacional. Asimismo, se evidencia en la mayor parte de los casos experiencias de multiempleo con pertenencia simultánea a más de una esfera laboral no sólo a partir de la combinación de trabajos entre la administración pública y la docencia, sino también con el sector privado¹⁵. Esta información es similar al pluriempleo que se señala el estudio de Rubinich y Beltran (2010), circulación, multiposicionalidad y perfiles “híbridos que pasan de un ámbito a otro a lo largo del tiempo o que mantienen múltiples afiliaciones y pertenencias en un mismo momento” (Blois, 2014: 118).

Para finalizar este apartado, quisiéramos retomar la modelización de la actividad sociológica que propone Burawoy (2005) que apunta a valorar el ámbito de la sociología pública y sus interrelaciones con otro tipo de sociologías¹⁶ a las que no percibe como “mutuamente excluyentes ni antagónicas”, sino que las personas pueden moverse por ellas a lo largo del tiempo.

¹⁴ Para conocer la creación y desarrollo del Observatorio se recomienda la lectura de Córdoba, Astorga y Sargentini (2024).

¹⁵ Estos datos acerca del pluriempleo coinciden con un relevamiento reciente realizado por la Asociación de Sociólogos de la República Argentina, entre 500 egresadas/os de carreras públicas y privadas de Sociología del país mediante una encuesta autoadministrada entre los meses de agosto y noviembre de 2023. Entre los resultados se destaca que casi la mitad de las personas graduadas señalaron una inserción en el sector público (nacional, provincial y municipal), esta opción fue la más elegida, seguida de la docencia universitaria con algo más de 200 casos. Los datos fueron expuestos en las 1ras Jornadas de la Carrera de Sociología de la Universidad de Flores, 1 julio 2024.

¹⁶ Incluye cuatro perspectivas diferentes: la sociología pública (que interpela conversaciones con una diversidad de públicos no académicos), la sociología práctica (es la que está al servicio de una meta definida por un cliente, concibe un conocimiento que tiene que ser “práctico” o “útil”), la sociología profesional (que suministra métodos adecuados y ya experimentados, los cuerpos de conocimiento acumulados, las orientaciones necesarias y los marcos conceptuales, por lo que está orientada al ámbito académico) y la sociología crítica (que intenta hacer una sociología profesional reconocedora de sus prejuicios, promoviendo nuevos programas de investigación erigidos sobre fundamentos alternativos).

Los estudios sobre las políticas públicas

Para el análisis de políticas públicas una aproximación es utilizar el enfoque del proceso al que hicimos referencia en el párrafo anterior, que entiende a la política pública como un ciclo. Este esquema fue criticado por algunos/as autores (Cruz y Petrizzo, 2008) por su perspectiva legalista, que orienta el análisis de arriba hacia abajo, así como por la exclusión de la posibilidad de superposición entre etapas o desvíos de las misma y que no contemplaba la posibilidad que los grupos de actores significativos se redefinieran con el tránsito de un estadio a otro. También señalamos que la elaboración y desarrollo de una política pública no se da en forma lineal y esquemática, sin embargo, tomamos la concepción de “ciclo” con fines analíticos, ya que teniendo en cuenta estas advertencias, nos permite acercarnos a su estudio. Así el desarrollo de una política puede identificar diversas etapas:

- El momento inicial se conoce como la agenda de gobierno, que está compuesta por “el conjunto de problemas, demandas, cuestiones, asuntos que los gobernantes han seleccionado y ordenado como objetos de acción y, más propiamente, como objetos sobre los que han decidido que deben actuar o han considerado que tienen que actuar” (Aguilar Villanueva, 1993: 29). Para Tamayo Sáez (1997) la que se acaba de definir es la agenda de gubernamental o institucional, pero también existe la agenda sistémica o pública, que son las cuestiones que reconoce una comunidad política como merecedoras de una atención pública. Es decir, no todos los problemas logran visibilidad, no todos los problemas sociales llegan a despertar iniciativa gubernamental y formar parte de los asuntos prioritarios del gobierno. Tampoco todas las cuestiones públicas se vuelven cuestiones de acción gubernamental. En este punto una reflexión de interés es identificar cuáles son factores que inciden en la conformación de la agenda, por ejemplo: el poder y la capacidad de presión de los grupos de interés, los sesgos culturales, las actitudes y valores de los/as decisores/as, etc.
- Una vez que el gobierno decide hacerse cargo de un problema, comienza el proceso de formulación de alternativas para proporcionar las soluciones. A la hora de tomar decisiones debe tenerse en cuenta no sólo la racionalidad, los valores de eficacia y eficiencia económica sino también la viabilidad y legitimidad política.
- La implementación es la etapa que constituye la puesta en acción, la ejecución de la decisión tomada en el momento anterior. Aquí toma importancia los estudios sobre la burocracia como actor que dificulta/facilita la puesta en acción de la política pública. En esta línea citamos por ejemplo el trabajo de Guiménez (2008) que describe y analiza los procesos internos de funcionamiento de una organización estatal que implementa políticas sociales, exponiendo algunos aspectos que hacen al entramado burocrático cotidiano que permea la implementación. En este punto podemos recuperar a la burocracia no sólo como estructura organizacional sino como actor social, con ciertos saberes y experiencia, conocimiento sobre una política, con capacidad de modificar o adaptar su curso. Reconocer el ajuste de los/as operadores/as (burocracia de nivel callejero en Lipsky, 1980), “agentes estatales que implementan la política”, nos acerca a enfoque “bottom up” (frente al modelo “top-down”, de arriba abajo, donde prima la visión del programa “desde el escritorio”).
- La evaluación, que originariamente se entendía como una etapa final y de balance sobre los resultados de la política pública, más recientemente se la concibe como un proceso de carácter permanente que acompaña todo el ciclo de la política (diagnóstica, proceso, resultados e impacto) e implica el análisis del cumplimiento de las actividades y el logro de los resultados de los programas estatales. De este modo, se la considera como acciones que generan aprendizaje institucional ya que brinda información relevante para la posterior toma de decisiones y ajustes de las políticas. Algunas de estas etapas han centrado particular interés para el estudio de las políticas públicas. Por ejemplo, Muller (2000) toma tres grandes núcleos de interrogantes que orientan la investigación:
 - a) La génesis de las políticas públicas: ¿A través de cuáles procesos sociales, políticos o administrativos, se toman las decisiones que constituyen las políticas públicas? Dicho de otra manera, según Oszlak y O'Donnell (1976) ¿cómo "nacen" las políticas públicas? ¿Cómo problematiza un asunto? ¿Cuál es la definición inicial? Lo que implica pensar la

política pública como variable dependiente y los actores intervinientes, los factores estructurales e institucionales en el proceso de formulación, como posibles variables independientes.

- b) Estudio de la "caja negra" del Estado: incluye interrogantes sobre ¿Cómo funciona el sistema de organizaciones públicas? ¿Cómo se pone en marcha una política pública? Ello implica saber cómo y en función de cuáles estrategias van a posicionarse los actores administrativos en la elaboración y ejecución de una política pública. Aquí retomamos de Oszlak y O'Donnell (1976) para el análisis de la implementación, las cristalizaciones institucionales. En este punto podemos preguntarnos ¿Qué procesos burocráticos se generan? ¿Se producen cambios internos en el Estado?
- c) Los efectos de las políticas públicas en la sociedad: ¿Cómo medir o evaluar el impacto de una política pública en el campo social y económico? La política pública en esta perspectiva es tratada como la variable independiente y los efectos, resultados, como variables dependientes.

Nos interesa señalar momentos de la política pública en tanto también se relaciona con las inserciones de sociólogos/as que trabajan en el Estado y realizan aportes en el quehacer cotidiano de la política pública. Tal como señalan Bogani, Saguier y Van Raap (2013) desde la sociología, en concomitancia con otras disciplinas del campo de las ciencias sociales, se realizan aportes concretos a la elaboración de diagnósticos sociales que contribuyen a la toma de decisiones vinculadas a la gestión de políticas, identificación de actores sociales y sus lógicas de acción, la implementación, la evaluación de las medidas de política pública.

Perspectivas para el análisis/intervención organizacional

Al igual que en el apartado anterior donde desarrollamos algunos lentes analíticos que nos aportan al estudio de las políticas públicas, en éste nos vamos a referir a las perspectivas de análisis/intervención en organizaciones estatales. Hemos dejado fuera de este texto la exposición sobre las metodologías ya que fue un tema abordado en un anterior trabajo (Pagani y Arce, 2017) donde partimos de la afirmación de que las organizaciones estatales no pueden ser analizadas desde una única disciplina, entonces esta complejidad requería de múltiples técnicas de producción de la información¹⁷ (análisis documental, entrevistas, observaciones, encuestas).

Aquí entonces sostenemos el argumento de los estudios organizacionales comprendidos como multidisciplinarios, y como veremos a continuación que comprenden, en consecuencia, de una diversidad de dimensiones y variables.

En primer lugar, vamos a resaltar el aporte de la sociología de las organizaciones a partir del trabajo de Francisco Suárez que recupera Isuani (2020): la perspectiva, contextualizada, comparativa y crítica:

- La referencia a lo contextual porque entendemos a las organizaciones en el marco de una estructura socioeconómica y partimos de la concepción de que organización y contexto se encuentra en continua interacción (Mayntz, 1990).
- El enfoque es comparativo al considerarse diversos tipos de organizaciones y también la mirada longitudinal de una organización en el tiempo incluye la comparación, por ejemplo, entre viejas y nuevas formas organizativas, en procesos de reforma del Estado, privatizaciones, cambios de paradigmas de gestión, digitalización de la organización, cambios normativos que implican nuevas concepciones y cambios culturales, etc.

¹⁷ En el apartado "las técnicas para la producción de la información en el análisis organizacional", se explican las características de cada técnica, sus propósitos y recomendaciones para su implementación en el ámbito estatal, entendiendo que, en su complementariedad, permiten generar una lectura integral de los fenómenos organizacionales (Pagani y Arce, 2017). También se recomienda la lectura de Fernández (2000).

- La criticidad, en relación a identificar origen y circulación de los conocimientos, la problematización de los valores e ideologías implícitas en las construcciones teóricas y porque se propone “intentar sacar a la luz y a la superficie lo que se encuentra en el trasfondo no explicitado por razones voluntariamente queridas o inconscientemente ignoradas” (Isuani, 2020: 36).

A partir de esta base de supuestos analíticos de los cuáles coincidimos partir, nos preguntamos ¿qué estudiar de las organizaciones estatales? Para responder nos valdremos de distintos autores/as y las variables que proponen (Schlmenson, 1990; Krieger y Fassio, 2016, Góngora, 2020), realizando de ser necesario una adaptación a las especificidades de las organizaciones estatales. Comenzamos con Schlmenson que identifica siete variables para el abordaje de organizaciones, aclarando que es de interés no solo especificar cada una sino comprenderlas de forma interrelacionadas:

- El proyecto que sustenta la organización: se refiere al soporte fundacional básico y en sus planes de acción, que una organización desarrolla para satisfacer las necesidades para la cual surge. En las instituciones públicas las funciones se traducen en acciones aprobadas mediante normativa pertinente que delimita el alcance de la misma (por ejemplo, en una Ley de Ministerios). Estos objetivos institucionales, retomando la perspectiva contextual, pueden sufrir cambios a lo largo del tiempo ya que la organización es interpelada por las transformaciones en el contexto en la cual desarrolla sus acciones y mediante ellas también modificar el entorno. Asimismo, algunas instituciones adoptan nuevas miradas y enfoques, en vinculación por ejemplo a la incorporación de la promoción y protección de los derechos humanos, el cuidado y protección del medioambiente, entre otros. Aquí nos introducimos en la siguiente variable.
- El contexto histórico su análisis da cuenta de la trayectoria de la organización, los cambios, momentos o hitos que ha atravesado hasta llegar a la situación actual. Por ello, es importante vincular el material documental que se releve, con su contexto de elaboración, así como relacionar las interpretaciones sobre el pasado de la organización, respecto a diversos hitos (momento de creación, los cambios de gestión y/o en la estructura, entre otros). En esta variable contextual también pueden identificarse otras organizaciones que actúan en el campo de actuación. Muchas de ellas se consideran como actores con capacidad de intervención por lo que puede elaborarse un mapa de actores¹⁸ detallando recursos, estrategias, posibilidades de alianzas y conflictos.
- La estructura organizativa: refiere al conjunto de roles o posiciones y se expresa en un organigrama donde se definen las jerarquías asignadas a cada una de las partes que componen la organización. En el análisis de la estructura organizativa, resulta relevante estudiar continuidades y transformaciones, y sus implicancias en el contexto (cambios respecto de los organismos de pertenencia, jerarquizaciones o desjerarquizaciones, entre otros, por ejemplo como en la actualidad sucede con las áreas de género).
- Procesos de trabajo: las organizaciones estatales están compuestas por un conjunto de procesos que permiten el desarrollo de actividades (acciones) que incluyen información y decisión, para el logro de los objetivos institucionales. A los mismos se puede acceder mediante análisis documental (manuales de procedimiento, guías y/o protocolos de acción) y observaciones en los propios lugares de trabajo. El análisis de esta dimensión incluye abordar las tecnologías necesarias para su desarrollo, en particular a partir de la vertiginosa digitalización ocasionada a partir del covid 19. En este sentido, se recomienda tener en cuenta tanto los procesos de trabajo formales como los informales.
- Relaciones intersubjetivas, sistema vincular, es decir, las interacciones entre las personas, y en el ejercicio de los roles institucionales, comprometen su personalidad, se identifican con la organización, se generan conflictos, tensiones, etc.
- Relaciones de poder: la organización está compuesta por sectores diferenciados, con determinados roles que conforman una variedad amplia de grupos significativos de poder que interactúan en una misma realidad social. Una tendencia común es pensar que el poder

¹⁸ Se recomienda para aplicar la técnica del mapa de actores la lectura de Fernández Arroyo y Schejtman (2012).

sólo se concentra en la autoridad, sin embargo, los distintos sectores de una organización poseen cuotas de poder que se sustentan en diferentes recursos: conocimiento de la normativa, información, etc (Crozier y Friedberg, 1990). Cuando nos referimos a organizaciones estatales la variable del poder es constitutiva y hace a la disputa de recursos, intereses e implementación de proyectos políticos.

- Condiciones de trabajo: involucran distintos aspectos en lo que hace a la gestión del personal entendido como sistemas de servicio civil (Longo, 2002) que incluye temas como puestos, compensación salarial, posibilidades de desarrollo personal (entre ellos el tema de capacitación laboral), las alternativas de crecimiento y carrera, las oportunidades de participar en la toma de decisiones, el medioambiente de trabajo, los riesgos psicosociales, entre otras. Por ejemplo, en provincia de Buenos Aires, en cuanto al marco normativo que regula la relación de empleo público, se sistematiza en distintos regímenes estatutarios de personal, encontrando así la Ley N°10.430, como norma general, y 18 estatutos especiales.

Por su parte, Krieger y Fassio (2016: 129/130) identifican similares variables para las organizaciones estatales (toman medio ambiente organizacional que puede vincularse al contexto), objetivos como proyecto, estructura organizacional y relaciones de poder, procesos y tecnología). Pero también incluyen:

- Insumos: en cuanto a su criticidad y dependencia
- Productos y servicios; aquí se hace referencia a identificar la población destinataria y lo podemos relacionar con el apartado anterior de políticas públicas.
- Comportamientos: liderazgos y conformación de equipos de trabajo
- Comunicación: interna y externa
- Cultura: historia, valores, cómo se resuelven los conflictos
- Dinámica del sistema: aprendizaje organizacional, cambios y estrategias para afrontar situaciones críticas.

A este conjunto multidimensional¹⁹ debe considerarse la transversalización de la perspectiva de género a todas las organizaciones en su funcionamiento, problematizando el poder, cuestionando las estructuras “ciegas al género”, “los techos de cristal” y “pisos pegajosos” y planteando tensiones en las tradicionales culturas organizacionales y en la división del trabajo (Vázquez y Urbiola, 2014). A partir de estas dimensiones y variables de análisis puede elaborarse un marco analítico que de lugar a un diagnóstico organizacional y un proceso de intervención. “Es importante señalar que estos dos objetivos están íntimamente ligados, ya que la transformación organizacional sólo tendrá sentido si se sustenta en los resultados del diagnóstico, y de la misma manera, los objetivos transformadores de la intervención están supeditados a los resultados del diagnóstico. No se debe olvidar que la intencionalidad de las acciones interventoras es transformar a la organización con el fin de mejorar y fortalecer su desempeño integral” (Pacheco Espejel, 2015: 21). Para Fernández, Ramírez y Hernández (2012) la actividad de la intervención se conforma en una doble actividad, en tanto investigación/transformación, articulación entre teorías y metodologías en un proceso de carácter “plástico” y de “mestizaje”.

Otro eje de reflexión en este último apartado central para los procesos de intervención, es el posicionamiento ético en la perspectiva de análisis. Si bien parte de la bibliografía sitúa la intervención en “agentes externos”, de profesionales con “independencia profesional”, podemos pensar en una concepción de intervención como práctica desde la sociología para generar cambios en la organización para la mejora en su funcionamiento, para superar momentos de crisis o fortalecimiento institucional ante cambios, donde no necesariamente él, la profesional o equipo, sean externos al organismo. En la administración pública se vienen creando en los últimos tiempo áreas dentro de los organigramas ministeriales con funciones de tecnoestructura (Mintzberg, 1992), como por ejemplo áreas de planificación, proyectos, evaluación que acompañan procesos en otras.

¹⁹ En este punto es importante retomar la perspectiva de Gonzales-Miranda, Diego (2020) acerca de la heterogeneidad y diversidad de temas en los estudios organizacionales, de los marcos teóricos y metodológicos que confluyen en un campo de conocimiento que es multidisciplinario donde conviven, en tensión, múltiples perspectivas para dar respuestas diversas a situaciones planteadas.

También podemos mencionar en provincia de Buenos Aires el cuerpo de Expertas y Expertos en Gestión Pública que realiza asistencias técnicas a distintas dependencias estatales de la provincia, entendidas como un espacio de consulta y asesoramiento para acompañar a los organismos en la búsqueda de soluciones a sus problemas de gestión y fortalecimiento de sus procesos de trabajo, en pos de la mejora organizacional (Diazzi, Pagani y Pau, 2018). Asimismo, una amplia bibliografía se referencia a técnicas de investigación-acción (Espinosa Infante y Lozano Carrillo, 2015; Krieger y Fassio, 2016; Jara Holliday, 2018) y en “la movilización de las capacidades de los propios actores al interior de la organización y nunca de una acción puramente externa” que “implica necesariamente un compromiso entre el mundo de la acción concreta de los sujetos en las organizaciones y el de la reflexión científica” (Ramírez Faúndez, 2015:1455). Así como se remarca la importancia de la implicancia de una diversidad de actores organizacionales, creemos importante hacer mención al ejercicio de la “distancia crítica”, como uno de los desafíos metodológicos que requiere la participación de distintos sujetos en la organización, administrando equidad en la incorporación de distintas miradas, a fin de evitar tomar parte en las relaciones y/o conflictos internos (Schlmons, 1990). La postura ética también requiere del abordaje situado y crítico (en el sentido que anteriormente explicitamos a partir del enfoque tomado por Suárez), no imponiendo marcos conceptuales generados exógenamente que poco tienen que ver con realidades regionales. Tampoco reproducir “enlatados” en las propuestas de intervención, sino generar un diseño artesanal. Es por ello que acordamos con Krieger y Fassio (2016: 85) cuando manifiestan que no existe una técnica óptima, sino más bien “un traje hecho a medida para la organización...”

Reflexiones Finales

En el presente artículo, y en el marco de los interrogantes que dieron origen al Conversatorio “La formación en Administración Pública ¿Quiénes, para quiénes y cómo?”, se tomó como objetivo reflexionar sobre la formación en administración pública, desde el campo de la sociología, especialmente recuperando el enfoque de la sociología organizacional y del estudio de las políticas públicas. La inserción en el Estado es un ámbito significativo para los graduados/as de la carrera de sociología y desde hace algunos años venimos reflexionando sobre este campo de prácticas sociológicas y la relación entre la formación y la inserción laboral (Pagani, 2020 y Pagani, 2022). La primera parte de las preguntas entonces se circunscribe en la formación de la licenciatura en sociología, el caso de la UNLP, para lo cual se realizó una presentación de la carrera y de las materias que se ofrece en el Plan de Estudio vigente que consideramos que aportan a la realización de estudios o prácticas de intervención en organizaciones estatales. También se hicieron menciones a diversas experiencias de articulaciones entre la formación y la gestión estatal. Cabe destacar que esta información se encuentra dispersa y sin sistematizar, y que en futuros trabajos se abordará el tema con mayor profundidad, recuperando las valoraciones de estudiantes que hayan participado de estas instancias. Esta problematización, entendemos que es un aspecto central para pensar el cómo del interrogante planteado. Para enseñar y aprender se requiere vínculo con el objeto de investigación, para que cobre materialidad y se resalta la importancia de la inserción con el campo de estudio de la administración pública en el propio terreno, para comprender en mayor profundidad sus propias lógicas, características y tensiones.

El segundo eje a desarrollar en este artículo fue sobre el rol de sociólogos/as en el Estado, recorriendo la tipología realizada por Burawoy (2005) donde se revalora la sociología pública, correspondiente al ámbito laboral de graduados/as en las organizaciones estatales, recuperando algunos resultados de entrevistas realizadas. En este sentido, resulta sumamente significativo compartir algunas reflexiones que surgieron en el marco de la Jornada de los 30 años de creación de la carrera en la UNLP, donde dos reconocidos docentes de nuestra carrera participaron del panel “Desafíos de la sociología: debates académicos, agendas políticas y demandas sociales”. En el caso de la presentación de Camou se remarcó como necesario desarrollar el eje de la intervención pública, junto a los otros tres que ya tienen su trayectoria en la formación disciplinar (docencia,

investigación y extensión). En el mismo sentido, Piovani (2004) planteó “¿una sociología para quién? y ¿hecha por quién?”, mencionando las categorías de Burawoy (2005) para reflexionar que la sociología no se limita al ámbito académico, ni científico, reconociendo ámbitos extra-académicos donde se hace e interviene la sociología. En la exposición se reconoció un saber calificado como más “instrumental” que podrían sustentar los/as sociólogos/as que trabajan en instituciones públicas y que aplican un conocimiento experto para la resolución de cuestiones expresadas, por ejemplo, en el desarrollo de políticas públicas. En este marco, Piovani identificó como uno de los desafíos de la formación sociológica (y hago propio este interés) discutir sobre los vínculos entre los distintos tipos de sociología y cómo el conocimiento que se genera en un ámbito académico puede constituirse en un recurso importante para las intervenciones públicas. En este punto agregó que, en sentido inverso, estudios e información generada en el ámbito de la sociología pública puede contribuir en los trayectos de la formación académica y vislumbrar una diversidad de prácticas sociológicas e inserciones profesionales igualmente legítimas y que no son rivales. En definitiva, creemos oportuno citar aquí la propuesta de Burawoy (2005: 215) sobre las diversas perspectivas sociológicas: “Si cada una reconociera algo de la otra en su interior, la relación mutua podría desplazar al antagonismo. En vez de conducir la disciplina hacia esferas separadas podríamos desarrollar una variedad de sinergias y compromisos muy fructíferos”.

Luego se presentaron algunos marcos analíticos-conceptuales para el desarrollo de estudios sobre las políticas públicas y el análisis/intervención organizacional en la administración pública reconociendo una perspectiva multidimensional. Por último, se compartieron algunas reflexiones acerca de las implicancias en la práctica profesional, cuestiones éticas y se enfatizó sobre la postura crítica y contextualizada en el uso el diseño teórico y metodológico, teniendo en cuenta los escenarios regionales, con propuestas de intervenciones situadas y emergentes de problemáticas propias y no impuestas de otras latitudes.

Bibliografía

- Aguilar Villanueva, Luis (1993). *Problemas públicos y agenda de gobierno*. Vol. 3. México: Miguel Ángel Porrúa. (Estudio introductorio).
- Abarzúa, A. y Piovani, J. (2023). “La formación universitaria en ciencias sociales en Argentina”. En J Piovani; D. Baranger; F. Beigel (coord.). *Las ciencias sociales en la Argentina contemporánea*. 1a ed.– Santa Fe: Ediciones UNL; Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO.
- Barestein, Jorge (1981). *El análisis de la burocracia estatal desde la perspectiva weberiana*. México: CIDE.
- Bogani, E., Saguier, M. y Van Raap, V. (2013). “Los mandatos, desobediencias, contradicciones y aportes de una sociología comprometida con el quehacer cotidiano de las políticas públicas”. X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. En: <https://cdsa.aacademica.org/000-038/507.pdf>
- Blois, J. P. (2013). “Entre la autonomía y la heteronomía. Socialización universitaria y prácticas profesionales de los sociólogos en la Argentina”. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, LVIII(218), 209-232.
- Blois, J. P. (2014). “El mercado de trabajo de los sociólogos en Argentina desde la vuelta de la democracia. El caso de los graduados de la UBA”. *Trabajo y Sociedad*, (22), 103-122.
- Blois, J. P. (2017). “La sociología como profesión en argentina desde mediados del siglo XX”. *Cadernos de Pesquis*, 47(165), 938-962.
- Bonicatto, María; Iparraguirre; Mercedes y Fernández, Melina (2020). “Recursos críticos en procesos de gestión de organizaciones públicas”. En Pagani, Ma. Laura y Manuele, Matías (Coord). *La mirada organizacional. Enfoques y metodologías para el análisis*. EDULP. La Plata (pp. 69-89).
- Burawoy, M. (2005). “Por una sociología pública”. *Política y sociedad*, Vol. 42, N° 1, pp. 197-225.
- Camou, A. (2012). “Laburar en el Estado. Notas sobre la inserción de jóvenes sociólogos de la UNLP en diferentes niveles gubernamentales del sector público argentino”. VII Jornadas de

- Sociología de la UNLP. Recuperado de http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.1763/ev.1763.pdf
- Camou, A. (Coord.). (2023). Cuestiones de teoría social contemporánea. Universidad Nacional de La Plata ; EDULP. (Libros de cátedra. Sociales). <https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/libros/pm.5833/pm.5833.pdf>
- Camou, A. (2024). Panel: Desafíos de la sociología: debates académicos, agendas políticas y demandas sociales. UNLP. En: <https://www.youtube.com/watch?v=tw1eUjmtumU>
- Chielli, A. (2022). “Poner al Estado y la Academia a dialogar: ¿Qué tienen para decirse? Un estudio sobre la producción de saberes en el ámbito académico y su llegada al Estado”. En XI Jornadas de Sociología UNLP. UNLP.
- Chielli, A. (2023). De la teoría a la práctica: Un estudio sobre la relación entre la producción de conocimiento y políticas públicas en la provincia de Buenos Aires. El caso de las prácticas de formación en investigación para estudiantes de Sociología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la UNLP en el Ministerio de las Mujeres, Políticas de Género y Diversidad Sexual de la PBA (Tesis de grado). Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Memoria Académica. <https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.2555/te.2555.pdf>
- Chielli, A. y Gestido, A. (2023). Ley Micaela Bonaerense: la investigación en y para el Estado. Revista Sociedad (47) 145-159. <https://publicaciones.sociales.uba.ar/index.php/revistasociedad/article/view/9362>
- Chielli, A. y Gestido, A. (2024). “Entre el aula y el Estado. Reflexiones sobre la formación de Sociólogos/os”. En 5º Jornadas sobre las Prácticas Docentes en la Universidad Pública, UNLP.
- Crozier, M. y Friedberg, E. (1990). *El actor y el sistema: las restricciones a la acción colectiva*. México: Alianza.
- Cruz C. y Petrizzo, M. (2008). “El estudio de las políticas públicas: el estado de la disciplina y la consolidación democrática en América Latina”. <https://politicaspUBLICAS2012.files.wordpress.com/2012/04/cruz-c-y-petrizzo-m-el-estudio-de-las-politicas-publicas.pdf>
- Diazzi, L.; Pagani, L. y Pau, V. (2018). "Expertos en Gestión Pública de la provincia de Buenos Aires. Experiencias de colaboración para la mejora organizacional". En Congreso de Administración Pública en el marco del XIII Congreso Nacional y VI Congreso Internacional UNR, Rosario. Recuperado de: <https://aaeap.org.ar/wp-content/uploads/2018/10/Pagani-MLaura.-Mesa17.pdf>
- Eguía, A. y Ortale, S. (2007). *Programas sociales y participación en la provincia de Buenos Aires*, Editorial de la UNLP: La Plata.
- Elvia Espinosa Infante, E. y Lozano Carrillo, O (2015). “Presentación”. En *Revista Gestión y Estrategia*, (48), pp. 5-15. Recuperado de: <https://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/article/view/15/15>
- Fernández, G. (2000). La observación y el registro en el ámbito institucional. En A. Corbalán de Mezzano (Comp.). *Institucionalistas Trabajando* (pp. 215-222). Buenos Aires: Editorial EUDEBA.
- Fernández, M.; Ramírez, G. y Hernández, A. (2012). “La intervención organizacional: una actividad científica y profesional para el cambio profundo de las organizaciones”. En *Ide@s CONCYTEG*, 7 (79), pp. 39- 53.
- Fernández Arroyo, N. y Schejtman, L. (2012). Planificación de políticas, programas y proyectos sociales. Buenos Aires: Fundación CIPPEC. <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1546.pdf>
- Góngora, N. (2020). “Modelo multidimensionalidad para el análisis de las organizaciones”. *Ciclo de conferencia del INAP*. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=AAedQEi1tFU&t=11s>
- Gonzales-Miranda, D. (2020). “Los Estudios Organizacionales en Latinoamérica: ¡Vuelta al terreno áspero!”. *Revista de Administração de Empresas* 60 (2), pp. 104-119. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/341512055_Los_Estudios_Organizacionales_en_Latinoamerica_Vuelta_al_terreno_aspero

Guiménez, S. (2008). “Del Estado y sus procedimientos. Cuando la lógica burocrática sí altera el producto”. En *V Jornadas de Sociología de la UNLP*. Recuperado de: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.6124/ev.6124.pdf#barra

Isuani, F. (2020). El legado de Francisco Suárez, un pionero de la sociología de las organizaciones. Cuadernos del INAP, Año , N° 26 (pp. 54-62)

Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos políticos*. Bogotá: Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano – CINDE.

Krieger, M. y Fassio, A. (2016). “El análisis organizacional: el diagnóstico y la intervención en las organizaciones públicas”. En M. J. Krieger (coord.), *Métodos y técnicas de diagnóstico e intervención en administración pública* (pp. 81-106) Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Errepar.

Lipsky, M. (1980). “La burocracia en el nivel callejero: la función crítica de los burócratas en el nivel callejero”. En Shafritz, y Hyde, A. *Clásicos de la Administración Pública* (pp 780-794). México: Fondo de Cultura Económica.

Mayntz, R. (1980). *Sociología de las Organizaciones*. Madrid: Editorial Alianza

Medina, Cesar (2010). Los estudios organizacionales entre la unidad y la fragmentación. *Cinta Moebio*, 38, pp. 91-109.

Mintzberg, H. (1992). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: Ed. El Ateneo.

Muller, P. (2000). “Elementos para una estrategia de investigación sobre políticas públicas” En *Innovar*, revista de ciencias administrativas y sociales. No.16, Julio Diciembre, Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Colombia.

Oszlak, O. y O'Donnell, G. (1976). “Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación”. En Kliksberg, B. y Sulbrant, J. (comp.). *Para investigar la Administración Pública*. Madrid: Instituto Nacional de la Administración Pública.

Pacheco Espejel, A. A. (2022). “Intervención organizacional. Primeras aproximaciones conceptuales”. En *Revista Gestión y Estrategia*, (48), pp. 15-24. Recuperado de: <https://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/issue/view/11>

Pagani, M L. (2020). “El estudio de las organizaciones estatales y el rol de los/a sociólogos/as”. En Pagani, Ma. y Manuele, M. (coord.) *La mirada organizacional. Enfoques y metodologías para el análisis* (pp. 42-68). La Plata: EDULP.

Piovani, J. (2024). Panel: Desafíos de la sociología: debates académicos, agendas políticas y demandas sociales. UNLP. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=tw1eUjmtumU>

Pucciarelli, A.; Tortti, M.; Chama, M. (2003). “Constitución y desarrollo de la Carrera de Sociología en la UNLP: Entrevista a Alfredo Pucciarelli”. *Cuestiones de Sociología* (1), 135-173. Recuperado de: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.3396/pr.3396.pdf

Ramírez Faúndez, J. (2015). “Hacia una conceptualización del proceso de intervención en las organizaciones”. En Leopoldo Ramírez Faúndez, J.; Ramírez Martínez G. y Rosas Castro, J. (comp) “El Análisis organizacional en México y América Latina. Retos y perspectivas a 20 años de estudios,” tomo 1. Biblioteca CLEA. Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales (REMINEO)

Rubinich, L. y Beltrán, G. (2010). “Prácticas heterogéneas y trayectorias complejas”. En Rubinich, L. y Beltrán, G. (eds.), *¿Qué hacen los sociólogos?* (pp. 191-210). Buenos Aires: Aurelia Libros.

Schlmenson, Aldo (1990). *La perspectiva ética en el análisis organizacional*. Buenos Aires: Paidós.

Tamayo Sáez, M. (1997). “El Análisis de las Políticas Públicas”. En Bañón, R. y Carrillo, E. (comps). *La Nueva Administración Pública*. Madrid: Edic. Alianza Universidad Textos.

Vázquez, Á.y Urbiola, A. (2014). “El género como una perspectiva para el análisis de las organizaciones”. En *Iztapalapa, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, núm. 77, julio-diciembre, pp. 159-189.