



# EL PROCESO FORMATIVO Y DE ACCESO AL CARGO, DE LOS DIRECTORES DE ISFD EN LA ARGENTINA: PRIMEROS APORTES DESDE UNA INVESTIGACIÓN EN EL CONURBANO BONAERENSE

**ARIEL ROBERTO CANABAL**

UNTREF

[ariel344@gmail.com](mailto:ariel344@gmail.com)

**BARBOSA LORENA**

ISFD N°98 / ISFDyT N°57 CHASCOMÚS / UNTREF

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

**GABRIELA SÁNCHEZ HERNÁNDEZ**

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL, AJUSCO, MÉXICO

[gsanchez@upn.mx](mailto:gsanchez@upn.mx)

## Resumen

En el marco de un conjunto de investigaciones que desde la Universidad Nacional Tres de Febrero (Provincia de Buenos Aires, Argentina), se vienen desarrollando en torno a los directores escolares, hemos desarrollado una línea de investigación que se ocupa de conocer las trayectorias formativas de los directores de ISFDyT (Institutos Superiores de Formación Docente y Técnica) de la Región 7 y 9 en la Provincia de Buenos Aires. El trabajo que presentamos, representa un esbozo del análisis arrojado por los primeros datos obtenidos en campo, por lo cual, solo planteamos algunos rasgos que ya empiezan a dibujar los derroteros del análisis y la reflexión del estudio.

A partir del objetivo de realizar una investigación comparativa entre la formación y la construcción de trayectorias de desarrollo profesional de directores de institutos de gestión privada y gestión estatal, se planteó la pertinencia de un estudio mixto, es decir, se implementó un primer abordaje cualitativo, por medio de la aplicación de un cuestionario como primera estrategia de recolección de datos, para posteriormente, avanzar con un abordaje de carácter cualitativo, sustentado en la realización de entrevistas semi-estructuradas y observación in situ. Con ello, buscamos resaltar las semejanzas y las diferencias en los diversos caminos transitados por los directores del ISFD. Asimismo, se enfatizará en la manera cómo estas diversas formaciones y trayectorias influyen en los estilos de gestión de los institutos de ambos tipos de gestiones.





**Palabras clave:** Formación docente / Directores / Instituciones de Educación Superior / Trayectoria formativa / Trayectoria profesional

## INTRODUCCIÓN

En el marco de la investigación “*Las trayectorias formativas y el ejercicio profesional de los directivos en el Nivel Superior no Universitario en la Región 7 y 9*” que realizamos sobre la reconstrucción de trayectorias formativas de directores de Institutos Superiores de Formación Docente (ISFD) en la Provincia de Buenos Aires, hemos iniciado el trabajo de campo, desde una perspectiva mixta que inició con el relevamiento de datos socio-demográficos y educativos a nivel de escuelas públicas y privadas dedicadas a la formación de los futuros docentes de nuestro sistema educativo argentino. De igual forma, hemos avanzado en la primera etapa de la aplicación de un cuestionario que cubrirá a todos los directores de los ISFD de la Región 7 y 9 de la Provincia de Buenos Aires.

La investigación actual obedece a un eje temático de trabajo más general que se ha focalizado en la indagación sobre directivos y equipos directivos y de supervisión; la cual, a su vez, parte de los resultados obtenidos en investigaciones previas sobre trayectorias formativas de directivos de nivel primario, Canabal (2012); de nivel secundario, Canabal - Santisi (2012); Cruz - Canabal – (2014), y sobre directivos de nivel inicial Canabal – Núñez, (2015). Su campo se sitúa en el denominado conurbano bonaerense que se caracteriza por su diversidad y heterogeneidad poblacional, sobre todo, en ciertas zonas de la región norte y oeste de dicho conglomerado urbano. Asimismo, partimos y asumimos el principio básico de teoría social que advierte que cualquier proceso social es históricamente construido y siempre se encuentra imbuido en un proceso incesante de transformación social.

Por ello, consideramos que la pertinencia de la investigación que llevamos a cabo, reflejará algunos rubros que en estudios anteriores apenas estaban dibujados, o bien, no fueron captados en materia de gestión, formación y trayectorias de directores de los ISFD. Es así, que a continuación presentaremos algunos de los primeros hallazgos que hemos detectado al recopilar, codificar y sistematizar los datos de los cuestionarios aplicados.





## LA EDUCACIÓN SUPERIOR NO UNIVERSITARIA HOY EN LA ARGENTINA

Según el últimos datos del Ministerio de Educación en el 2013, el 6.8 % (unos 727000 estudiantes) del total del sistema educativo nacional, pertenecen a la formación superior no universitaria. Con una distribución 60 % en instituciones estatales y el 40 % en privada. Dicha formación superior no universitaria comprende dos tipos de Institutos de Educación Superior:

1) **Institutos de Formación Docente:** asumen la formación docente inicial para los niveles inicial, primario y secundario; la formación docente continua, el apoyo pedagógico a las escuelas y la investigación. Está regulada a través del Instituto Nacional de Formación Docente (INFD) que, en forma conjunta con las Direcciones de Educación Superior de cada jurisdicción, realiza la planificación de títulos, postítulos, el diseño de los planes de estudio y la gestión y asignación de recursos para la formación docente.

2) **Institutos de Educación Técnico Profesional:** responsables de la formación de técnicos superiores en áreas ocupacionales específicas y de la formación profesional. En este caso reciben supervisión también del INET.

El registro Federal de Instituciones y Ofertas de Formación Docente actualizado a Agosto del año 2010 - del Instituto Nacional de Formación Docente (INFD) - y se refiere a 1.117 institutos (675 de gestión estatal y 442 de gestión privada), solo del primero de los dos tipos.





MINISTERIO DE EDUCACION  
Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa  
Red Federal de Información Educativa

**Año 2010: Institutos de Educación Superior<sup>(1)</sup>**

Superior No Universitario (Grado, Posgrado y Postítulo)  
Unidades Educativas, Unidades de Servicio, Alumnos matriculados, Cargos Docentes y  
Horas Cátedra por sector de gestión.

	TOTAL	Sector de Gestión	
		Estatal	Privado
<b>Unidades Educativas</b>	<b>2.284</b>	<b>1.068</b>	<b>1.216</b>
Común	2.129	948	1.181
Artística	155	120	35
<b>Unidades de Servicio</b>	<b>2.564</b>	<b>1.303</b>	<b>1.261</b>
Común	2.390	1.164	1.226
Artística	174	139	35
<b>Alumnos Matriculados</b>	<b>729.026</b>	<b>426.566</b>	<b>302.460</b>
Común	691.007	397.744	293.263
Artística	38.019	28.822	9.197
<b>Cargos Docentes<sup>(2)</sup></b>	<b>21.696</b>	<b>13.211</b>	<b>8.485</b>
Común	20.049	11.742	8.307
Artística	1.647	1.469	178
<b>Horas Cátedra<sup>(3)</sup></b>	<b>1.089.841</b>	<b>667.337</b>	<b>422.505</b>
Común	1.002.672	590.490	412.363
Artística	86.969	76.847	10.122

**Nota:** <sup>(1)</sup> Incluye a los Institutos de Superior No Universitario, Educación Común y Artística  
<sup>(2)</sup> Incluye Cargos Docentes para funciones de Dirección, Frente a alumnos y de Apoyo.  
<sup>(3)</sup> Incluye módulos convertidos a Horas Cátedra bajo la relación 1 módulo = 1,5 horas cátedra  
Los módulos sólo se presentan en la provincia de Buenos Aires.  
Incluye horas cátedra destinadas al dictado de clases, a capacitación, actividades de extensión con la comunidad, de investigación así como otras actividades/funciones.

**Fuente:** Relevamiento Anual 2010. DINIECE. Ministerio de Educación.

Si analizamos la evolución de la matrícula de 390,000 estudiantes a finales de los 90, Faber (2002), a 439.909 a principios de los 2000, Dirie (2001), Lamarra (2002); a cerca de 550000 a mitad de la década y 691.007 al 2010 según DINIECE (Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa) sobre censo de ese año y a los 727.444 según el informe del mismo organismo en su relevamiento anual de ese año (el ultimo publicado). Estos valores deben ser leídos dentro de una educación superior en general que también ha ido ampliando su universo 1.720.000 a principios del 2000 a 2.387.049 en el 2009. García de Fanelli, (2011)

## LOS ISFD EN LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

Según el Relevamiento del 2013, se contaba con una matrícula de 195000 estudiantes distribuida en 489 institutos; esto es, el sistema de educación superior no universitaria más grande de la República Argentina. Además del marco de la Ley Nacional de Educación N°26.206/06, los acuerdos marco del CFE (Consejo Federal de Educación), Ley Provincial de Educación 13.688/07, el nivel se encuentra regulado por diversas normas como su Marco Académico, los diseños Curriculares de cada carrera, el MPA (Manual de Procedimientos Administrativos) entre otra cantidad de resoluciones y disposiciones de los diferentes aspectos pedagógicos, institucionales y políticos que lo conforman.





Tal como hemos señalado en trabajos anteriores Uralde y Canabal (2011), la formación docente es de por sí un territorio muy amplio y con distintas aristas para que lo abordemos en una sola investigación. De ahí, nuestro recorte del campo se focaliza en un actor social, es decir, el director de los ISFD, centrándonos particularmente, en las mecánicas propias que se dan en el interior de estos procesos formativos de los futuros docentes.

Considerando en un primer momento en los mecanismos de ascenso al cargo directivo, observamos que el nivel superior no universitario, como espacio de formación de profesores, es prácticamente la única puerta de entrada para acceder al cargo de director en ese mismo nivel dentro de la provincia de Buenos Aires. Cabe mencionar, que el modo de llegar al cargo titular directivo es por concurso de antecedentes y oposición, pero la formación superior y/o específica se pondera como una variable más dentro de otras, tales como antigüedad y permanencia en el sistema educativo.

En las últimas dos décadas, sobre todo después de la Reforma de la ley Federal de Educación (1993) y de la Ley de Educación Superior (1995) que reúne en un solo marco jurídico, la Educación Superior Universitaria y la No Universitaria, tanto públicas como privada, de todo grado jurisdiccional; Faber (2002); Fernández Lamarra (2002); Casali, Faber, et al., (2005) han permitido la proliferación de ofertas educativas (privadas y públicas) de formación y capacitación específica para directores.

A partir de la Ley de Educación Superior, se permitió la creación de Ciclos de Complementación. Lo propio de estas carreras, es la de ser, verdaderas articuladoras (por lo menos en la intencionalidad y en la normativa que las regula) dentro del Sistema de Educación Superior, permitiendo a egresados de la Educación Terciaria, acceder a un título Grado Universitario, lo que antes solo era posible en contadas Universidades y con un engorroso y a veces poco fructífero trámite de equivalencias. Una de las nuevas licenciaturas producto de esta propuesta, con distintas versiones curriculares dependiendo la universidad y con distintos matices en la expresión de su "título" propiamente fue la de Gestión Educativa.

Es así, que hoy se dictan en al menos 50 Universidades entre privadas y públicas con una oferta de más de 250 propuestas de distintas áreas y especialidades que permiten que cualquier profesor de 4 años pueda tener su grado universitario. Por otro lado en lo específico a la conducción, gestión o formación docente para el nivel superior no universitario, de estudios de





posgrado Especialización, Maestrías, como Especialización en Política y Gestión de la Educación Superior (Universidad Nacional de Rosario), la Maestría en Gestión y Docencia para la Educación Superior (UNTREF) –públicas-; Maestría en Gestión de la Educación Superior (U.C.E.S) Maestría en Educación Superior (Universidad de Palermo) -privadas-, o el reciente Doctorado en Política Y Gestión de la Educación Superior de la UNTREF en otros, para la formación más específica pero como hemos visto ninguno de estas formaciones son requeridas por la normativa vigente como requisitos obligatorios para ejercer cargos de gestión de este nivel.

## **LA CATEGORÍA TRAYECTORIA FORMATIVA COMO APORTE PARA ENTENDER EL ACTOR DIRECTOR**

Para entender el proceso diacrónico y sincrónico de la formación y carrera profesional de los directivos de los ISFD, consideramos que la categoría Trayectoria ofrece muchos usos heurísticos para elucidar no solo el proceso, sino todo el recorrido social, biográfico, histórico y cultural conjugado en cada una de las expresiones particulares de los actuales directivos abordados en nuestra investigación. Por ello, hacemos una breve alusión a algunas de las aportaciones que consideramos más significativas para fines de nuestro estudio

En un principio, Canabal y Santisi, (2012) enfatizamos en Vezub (2004), quien a su vez, retoma la noción de trayectoria estrechamente ligada a la teoría de los campos de Bourdieu (1999) usando el término. La trayectoria remite al actor, son las posiciones que este va tomando sucesivamente en el transcurso de sus diversas experiencias.

Hoy, el término Trayectorias (sociales, educativas, formativas) se utiliza en diferentes estudios del campo de la educación y de otras áreas. La relación de "trayecto" unida al tiempo y al espacio, nos refiere directamente a un modo de ver la vida profesional e integral de los directivos (en este caso), más cercano a la narrativa, buscando entender "*ese haber llegado hasta acá*" Nicastro – Greco (2009), que de otra manera sería difícil de explicar.

Es así, que nos pronunciamos por entender la categoría de trayectoria formativa como "*el recorrido vital que un actor realiza transitando diversos escenarios académicos y laborales, y que lo van conformando en su ser profesional, sin olvidar hitos personales que también colaboran en la construcción de una identidad.*" Canabal (2012)





Por lo tanto, es importante saber no solo dónde, sino qué y con qué intensidad, se fue dando la formación de un actor, además de ponderar determinadas variables iniciales, y otros aspectos como los particulares y los de contexto histórico – social, para desenmarañar la trama de una trayectoria.

Siguiendo a Gualpa (2015) ella avanza en la comprensión de las trayectorias, citando su definición; etimológicamente la raíz de la palabra trayectoria es latina, y sus componentes léxicos son, el prefijo *trans* (de un lado a otro) *iacere* (lanzar, tirar) y el sufijo *oria* (pertenencia). Teniendo en cuenta esa construcción, tal como sostiene Vezub (2004), la trayectoria podría entenderse como arrojar más allá de, lanzar, atravesar, hacer pasar de un lado a otro.

Para nosotros la clave de la noción de trayectoria es el cruce, la imbricación, de las dimensiones objetivas, (la formación, capacitación, las instituciones) y la subjetiva (el actor que va pasando, viviendo, transformándose) por acción del tiempo. Este concepto lo vemos emparentado con lo planteado por Alliaud (2006) y su idea de "experiencia formativa" que menciona referenciando a Jorge Larrosa y complementado por lo dicho en Nicastro-Greco (2009:27) pretendiendo construir *"una mirada que entiende las trayectorias en el interjuego del tiempo: entre el pasado, el presente y el porvenir, lo hace sin sostener linealidades, sino de una manera compleja..."* Y es justamente esa complejidad la que nos acerca de manera más precisa a la realidad de dialogo entre lo profesional, la historia personal y la vida.

Por ello la comprensión del director, es para nosotros, el deshilvanado del entretejido de vida, profesión, y estudio, e implica siempre un juego entre la mirada del propio actor que relata lo que le fue pasando en el tiempo, y la nuestra propia mirada de lectores y re-escritores de ese relato.

## **ALGUNAS APRECIACIONES EN TORNO AL ROL DIRECTIVO EN LOS ISFD**

La organización institucional incluye a actores sociales, sus funciones, tareas y la forma en que se organizan y relacionan, la utilización del tiempo y espacio escolar, la formulación de proyectos que dan identidad a la escuela y la distribución y utilización de los recursos. También, implica trabajar en las modificaciones que permitan: mejorar la comunicación y la vinculación de los actores al interior de la escuela, generando así un sentido de pertenencia institucional.





El Director tiene la responsabilidad institucional de llevar adelante la política educativa provincial, dando cumplimiento a los objetivos de la Educación Superior así como a las políticas de formación docente que la jurisdicción y la nación van indicando. Pero consideramos que no puede estar al margen de los cambios que se vayan produciendo en los niveles educativos para los que sus ISFD forman. En este sentido tantos los procesos de renovación curricular en el nivel inicial y primario, como los procesos de profundo debate y discusión sobre el lugar de la educación secundaria, su formato y su implementación no pueden ser ajenos a la tarea de este director. En apoyo a esta tarea, sobre todo en términos de presupuesto se han implementado acciones de planes de mejora tanto desde la dirección de educación superior de la Prov. Bs.As., a partir de la resolución del Consejo Federal de Educación Resolución CFE N° 175/12, y el Programa Conectar Igualdad con la entrega de Netbooks a docentes y estudiantes de todo el país; y algunas acciones de formación desde el nivel central desde el INFD.

Es un objetivo primordial de la acción directiva lograr la mejor calidad en los procesos de formación docente, así como animar a los equipos docentes a un continuo perfeccionamiento y al cumplimiento de las cada vez más múltiples funciones los ISFD suman a la tradicional tarea de enseñar a enseñar.

Tal vez el mayor desafío de un director de ISFD actual es el de cumplir con estas tareas que siempre estuvieron presentes pero no siempre en el centro de la escena de la gestión directiva del nivel, tanto la Extensión como la Investigación.

Por otra parte, también la gestión institucional se ha visto modificada por la llegada de políticas de democratización y horizontalización como son CAI (Consejos Académicos Institucionales) y los CIPE (Coordinadores institucionales de Políticas Estudiantiles), así como el procedimiento con pretensión de obligatoriedad de concursos de oposición y presentación de proyectos para la toma de la cátedras, suman desafíos sobre los niveles de idoneidad y formación específica que este actor debe alcanzar. Canabal-Gualpa (2014); Canabal, et all, (2014)

## **CONCLUSIONES**

La gestión en la Educación Superior No Universitaria, aun no es vista con la complejidad que nos parece necesaria considerar. Creemos que aún falta un mayor nivel de profesionalización y especificidad en los equipos directivos de este subsistema, pero también estamos convencidos





que para eso deben mejorarse los procesos de selección de directores así como el acompañamiento en sus tareas tan diversas como les proponen la políticas públicas del nivel.

Asimismo, pudimos ir advirtiendo en la primera fase de la investigación que los directivos, indicaban que sus trayectorias les eran funcionales en algunos a casos a la tarea que ejercían, aunque muchas otras, las señalaban como insuficientes para el ejercicio de la misma.

Por otra parte, se ha detectado que las vinculaciones de los roles con los otros actores institucionales y claras menciones, críticas en muchos casos sobre los procesos de supervisión, y los procesos de selección para la gestión directiva, tanto como en los que ellos han participado como los que actualmente están vigentes.





## BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

- Alliaud, A (2006) La biografía escolar en el desempeño escolar de los docentes. Seminario permanente de investigación de la Escuela de Educación de la UdeSA. UdeSA. 11 de Junio. (Consultado: 17/1/2012) <http://www.udesa.edu.ar/files/EscEdu/DT/DT22-ALLIAUD.PDF>
- Canabal, A. (2012): " Las trayectorias formativas de directivos de Educación Primaria de la Provincia de Bs. As.: Su relevancia para la gestión" Tesis de Maestría. Bs. As.: UNTREF. Bs.As.
- Canabal, Barbosa, Cruz, Tarzio (2014). "La Gestión de los ISFD en la Provincia de Buenos Aires: los desafíos de la normativa que emerge de las nuevas leyes educativas (LEN y LPE)." IV Congreso Internacional. "Nuevas Tendencias en la Formación Permanente del Profesorado" La formación del profesorado en el marco de las políticas educativas de democratización, equidad y calidad. Problemas, prácticas y desafíos. Buenos Aires - 15 al 17 de diciembre del 2014.
- Canabal y Núñez (2015), La gestión en el nivel Inicial desde una investigación sobre trayectorias formativas de sus directores: Conceptualizaciones y primeros análisis.
- III Seminario Internacional de la Red Estrado Argentina Formación y trabajo docente. Aportes para la democratización. (para presentar en septiembre 2015)
- Canabal – Santisi (2012) "El rol directivo en la nueva secundaria. Construir autoridad democrática para formar Ciudadanía participativa y comprometida. Algunos aportes desde las trayectorias formativas". III Jornadas Nacionales y I Jornadas Latinoamericanas De Investigadores/As En Formación en Educación. Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Educación (IICE). 3 y 4 de Diciembre de 2012. UBA. Buenos Aires
- Cruz – Canabal (2014) "Directores de Secundaria, algunas reflexiones sobre sus trayectorias formativas y su lugar como formadores en sus instituciones" I Jornadas Regionales de Investigación Educativas" Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales- UNJu San Salvador de Jujuy, 17, 18 y 19 de Junio de 2014
- Casali, Farber, et al (2005) Cuestiones de Educación Superior. Lanus: Ediciones de la Universidad de Lanus
- DINIECE (2011) Relevamiento Estadístico <http://diniece.me.gov.ar/>





- Faber, Ana M. (2002) Articulación entre la Educación Superior no Universitaria y Universitaria: Modalidades, dificultades y efectividad. Informe final de investigación UNLA: Bs.As.
- Fernández Lamarra, N (2002) La Educación Superior Argentina en Debate. EUDEBA / IESALC, Buenos Aires.
- García de Fanelli, A La educación superior en Iberoamérica 2001. “La educación superior en argentina. 2005-2009”. mayo 2011 visto en web 12/2014 [http://www.cinda.cl/download/informes\\_nacionales/argentina11.doc](http://www.cinda.cl/download/informes_nacionales/argentina11.doc)
- Gualpa, V (2015) El enfoque biográfico narrativo como posibilitador del análisis de las trayectorias de los formadores de formadores. IDES. 4º Jornadas de Investigadores en formación. “Los productos de la investigación: divulgación, popularización e intervención en las ciencias sociales”. Bs.As. 16 y 17 de Abril 2015.
- Gualpa-Canabal (2014) “Nuevos escenarios en los ISFD de la prov. de Bs.As.: El desafío de una participación/democratización creciente de docentes y estudiantes en el gobierno institucional. Entre los nuevos marcos normativos y la creación de los TAINES.” Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires 29, 30 y 31 de octubre de 2014 NEES - Facultad de Ciencias Humanas – UNCPBA.Tandil . Argentina
- Nicastro, S. -Greco, M. (2009): "Entre trayectorias" Homo Sapiens Ed. : Bs.As.
- Uralde - Canabal (2011): “Las trayectorias formativas y el ejercicio profesional de los directivos en el nivel Primario en el Distrito de Tres de Febrero” Programación Científica 2010 -2011 UNTREF Directora Uralde Beatriz. Coordinador. Canabal, Ariel. Informe Final
- Vezub, L. (2004). “Las trayectorias de desarrollo profesional docente” en IICE Nro. 22. Junio 2004. Pág. 3 – 12

