

11º Congreso Argentino y 6º Latinoamericano de Educación Física y Ciencias.  
Departamento de Educación Física - Universidad Nacional de La Plata, La Plata,  
2015.

# Gestión en Educación Física. Hacia una cultura de la indagación y la cooperación.

Sergio Ricardo Quiroga.

Cita:

Sergio Ricardo Quiroga (2015). *Gestión en Educación Física. Hacia una cultura de la indagación y la cooperación. 11º Congreso Argentino y 6º Latinoamericano de Educación Física y Ciencias. Departamento de Educación Física - Universidad Nacional de La Plata, La Plata.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/sergio.ricardo.quiroga/119>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/pgPS/hv1>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.  
Para ver una copia de esta licencia, visite  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

*Quiroga, Ricardo Sergio*

## Gestión en educación física. Hacia una cultura de la indagación y la cooperación

---

**11° Congreso Argentino de Educación Física y  
Ciencias**

*28 de septiembre al 10 octubre de 2015*

*Cita sugerida:*

*Quiroga, R.S. (2015). Gestión en educación física. Hacia una cultura de la indagación y la cooperación. 11° Congreso Argentino de Educación Física y Ciencias, 28 de septiembre al 10 octubre de 2015, Ensenada, Argentina. En Memoria Académica.*

*Disponible en: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.7197/ev.7197.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.7197/ev.7197.pdf)*

Documento disponible para su consulta y descarga en **Memoria Académica**, repositorio institucional de la **Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (FaHCE)** de la **Universidad Nacional de La Plata**. Gestionado por **Bibhuma**, biblioteca de la FaHCE.

Para más información consulte los sitios:

<http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar>    <http://www.bibhuma.fahce.unlp.edu.ar>



Esta obra está bajo licencia 2.5 de Creative Commons Argentina.  
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 2.5

**Gestión en Educación Física. Hacia una cultura de la indagación y la cooperación**

Sergio Ricardo Quiroga

Instituto Cultural Argentino de Educación Superior (ICAES) – Profesorado de Educación Física

PROICO N° 4-1412 “*Educación Superior: Cambios, tendencias e impactos en la actualidad*” – UNSL

sergioricardoquiroya@gmail.com

**Resumen**

La finalidad de este texto es profundizar y discutir ideas sobre la vocación investigativa y las prácticas de indagación en los institutos formadores de docentes, en donde confluyen imaginarios, conceptos, ideologías que orientan esos desempeños. La coordinación de investigación ha aparecido como un nuevo cargo-función en los institutos formadores que podría promover de manera cualitativa y cuantitativa el desarrollo de la investigación educativa. El campo de la educación física aparece como un terreno fértil e inexplorado para el desarrollo y el crecimiento de la investigación, como una actividad estratégica y coadyuvante al desarrollo de los profesores y de la propia organización formadora.

Palabras claves: gestión, investigación, profesores

## Introducción

Esta es una propuesta ampliada y enriquecida que formule inicialmente para el concurso del cargo de Coordinación de Investigación del Instituto de Formación Docente de San Luis (Argentina) llamado en noviembre del 2014. Las ideas esgrimidas pueden ser discutidas y ampliadas por otros colegas y sería saludable que ello pasara, al menos esa es la sana pretensión de este texto. La formulación de una propuesta constituía un requisito para la presentación para el cargo de Coordinación de Investigación (función relativamente nueva en estas organizaciones y convocados a nivel local en el año 2014).

La idea de este texto es comunicar algunos núcleos problemáticos a los docentes investigadores, conceptos que esgrimí en noviembre del 2014 en San Luis (Argentina), en la que no hubo instancias de presentación y defensa de cada proyecto y por otro lado, posibilitar el intercambio con otros educadores, en la discusión de perspectivas, posiciones teóricas, y paradigmas vinculados a la investigación educativa en contextos donde precisamente la indagación académica no está desarrollada o no alcanza suficiente visibilidad. Bienvenidos los aportes.

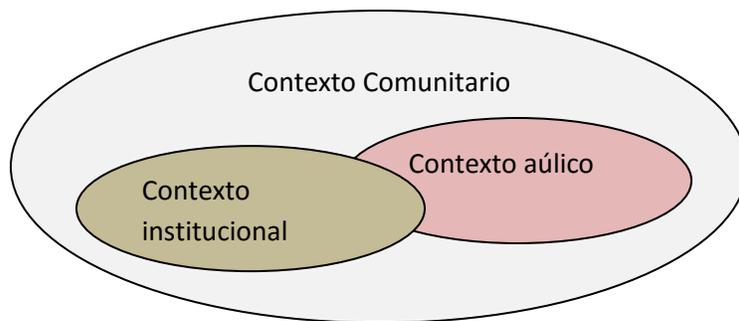
Como docentes, como investigadores y también como ciudadanos, debiéramos solicitar a nuestras autoridades educativas mayor transparencia y mayor comunicación en el ámbito de la educación superior, en las cuestiones que abarcan la selección de personal y los concursos docentes, que son la quintaesencia de lo que se entiende en el mundo contemporáneo en educación superior. La presencia de concursos públicos realizados por oposición y antecedentes con la participación de jurados externos, constituye una característica de las organizaciones que componen el amplio y heterodoxo universo de la educación superior argentina.

La finalidad de este texto es profundizar y discutir ideas sobre la “vocación investigativa” y sus prácticas en los institutos formadores de docentes, en donde confluyen imaginarios, conceptos, ideologías que orientan esos desempeños. Sagastizabal y Perlo (2006:88) sugieren que la investigación-acción es una valiosa herramienta de formación docente para la gestión organizacional y curricular.

Cuando se trabaja desde ese paradigma, se busca el reconocimiento objetivo de la realidad y la objetivación de la práctica (Sagastizabal y Perlo, 2006:88).

Pretendemos iluminar un poco más la dificultad de la dinámica del cambio educativo, ya que mientras se formulan grandes diagnósticos y lineamientos en materia de políticas educativas y en las propias organizaciones educativas buscando organizar y dimensionar la función y la tarea investigativa en los institutos de formación para generar nuevos conocimientos y tecnologías de uso en la escuela, los establecimientos educativos argentinos siguen brindando en general, una disposición de curriculum enciclopédico, tiempos cerrados y disfuncionales, escaso uso de los dispositivos de red y de la tecnología en la escuela, actualización y formación docente inadecuada y limitada en tiempos y temáticas.

Diagrama N°1 Dimensiones de la investigación Docente (Sagastizabal y Perlo, 2006).



Los Institutos de Formación Docente de San Luis en la actualidad contribuyen a la formación de docentes en la provincia de San Luis y desarrollan positivas iniciativas. Es posible que necesiten acercarse más a las escuelas con un propósito investigativo y reconocer la diversidad educativa presente en nuestras aulas y en nuestros patios.

Debiéramos impulsar como docentes transformadores de nuestra realidad la presencia de formación en servicio hoy inexistente en San Luis. Los docentes de la provincia solo pueden actualizarse, capacitarse en eventos gubernamentales o cursos no universitarios que cuentan con un atrayente puntaje docente, actividad que la Junta de Clasificación de San Luis considera válida para puntuar. Esas

propuestas de capacitación son muy atractivas para los docentes sanluiseños, pero quizá poco efectivas en la práctica cotidiana y desarrollo en el seno de las escuelas.

Los docentes que optan por el postgrado en las universidades son pobremente reconocidos por las autoridades que establecen la evaluación de los maestros en San Luis. Las autoridades educativas no reconocen como debieran, los cursos de postgrados universitarios o las propias carreras de postgrados que son cualitativamente más relevantes, más difíciles de cursar o aprobar y donde los docentes que las recorren a menudo tienen un rol activo. Sin duda, el Sistema de Capacitación y actualización docente de San Luis merece un estudio serio y una transformación estratégica integral, que posibilite otra manera de medir los méritos de los docentes en capacitación en el seno de las universidades.

Por otro lado, la participación en el Proyecto de Investigación PROICO N° 4-1412 "*Educación Superior: Cambios, tendencias e impactos en la actualidad*", dirigido por la Esp. Nelly Mainero y el Dr. Carlos Mazzola en la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional de San Luis y la elaboración de la Tesis de Maestría en Educación Superior de la Universidad Nacional de San Luis, ha posibilitado actualizar los conocimientos en materia de cooperación e internacionalización, procesos relevantes y presentes aliados a la gestión y la estrategia de investigación en el seno de las instituciones formadoras.

Un programa de formación para docentes en servicio debe reflexionar sobre el quehacer docente, experimentar sobre las múltiples oportunidades que ofrecen los procesos de aprendizaje, la ampliación de conocimientos sobre la educación, la inserción de un proceso que fortalezca el compromiso docente con los estudiantes y la sociedad y la generación de proyectos de innovación en el aula y en la escuela (Fierro y otros autores, 1999:38). El programa de formación docente propuesto hace bastante tiempo por Fierro, Fortoul y Rosas (1999:45) tiene ciertos ribetes paradigmáticos ya que establece que la organización de este espacio puede acontecer a lo largo del ciclo escolar, contando con períodos de trabajo grupal intensivos, dedicados a la reflexión y al estudio. Sugieren las autoras que en esos períodos se puede trabajar con los docentes en talleres, seminarios y

círculos de investigación aclarando que las etapas de trabajo grupal deben ser alternadas con períodos para confrontar en la práctica (Fierro y otros autores, 1999:45).

Buscando responsabilidades en la coordinación de investigación

La responsabilidad principal del Área de Investigación de un Instituto de Formación Docente es contribuir al fortalecimiento de la función de investigación en el sistema formador, a partir de diversas líneas y acciones consensuadas que deben encontrarse apoyadas por un marco normativo que regula la función. Muchas de las acciones que explicitamos comenzamos a desarrollarlas de manera progresiva en el seno del Instituto Cultural Argentino de Educación Superior (ICAES), una organización educativa de nivel terciario con profesorados de educación física e inglés, sin subvención estatal.

La escasa generación de estudios sobre la realidad educativa provincial aparece como un emergente singular en la investigación educativa de los institutos formativos de San Luis, así como una pobre utilización de tecnologías y TIC en los procesos de indagación y conexión con otras organizaciones. Los docentes investigadores al decir de Fainholc deben compartir el know how, espíritu, vocación, compromiso y esfuerzo además de equipos y redes (Fainholc, 2012:95). La realidad educativa de San Luis con un universo de organizaciones escolares disímiles es apenas indagada, aunque el campo caracterizado por las problemáticas que rodean a la educación física aparece como un terreno rico para la investigación educativa.

Otras funciones

- El coordinador de investigación debe conocer los lineamientos para organizar y consolidar la función de investigación en el Instituto en línea con los acuerdos federales, los lineamientos del Instituto Nacional de Formación Docente (INFD) y las políticas y documentos provinciales. Debiera elaborar un marco de trabajo para formalizar, organizar y regular responsabilidades, atribuciones y tareas de los distintos actores que participan de las acciones de investigación es

necesario. Estos lineamientos deberían formularse teniendo en cuenta que un coordinador de las acciones investigativo-académico grupales institucionales y conectarse con todas las esferas de la gestión.

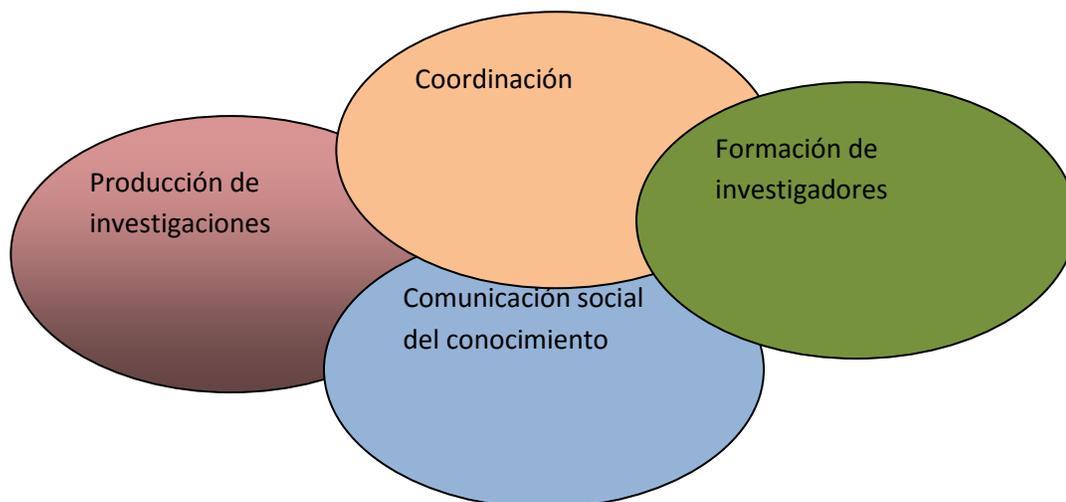
- Debe organizar equipos de docentes investigadores y promover líneas o temáticas de investigación prioritarias en formación docente.
- Debe también planificar el desarrollo de la función a partir del conocimiento sobre el estado de situación de la producción de investigaciones a nivel jurisdiccional. Es decir necesita un diagnóstico para conocer el estado de situación en un instituto del área investigativa. Para ello, en este caso, resulta fundamental la elaboración de un mapa de producciones del Instituto (Serra, 2011), en el cual se registre la trayectoria de los proyectos del instituto en la realización de investigaciones; la cantidad de proyectos en curso, finalizados, o adeudados, los equipos que la institución posee necesitarían apuntalamiento, etc. Los institutos estatales en Argentina logran concursar proyectos y financiamiento en el Instituto Nacional de Formación Docente (INFD) y en algunos casos pueden aliarse con las universidades para presentarse a convocatorias conjuntas o favorecer acciones de cooperación. En este sentido, los mecanismos universitarios tienen una mayor cultura de participación a las convocatorias, que los organismos de los institutos para estas actividades. Los institutos privados, no tienen esa posibilidad de participar de las convocatorias estatales, aunque tienen la alternativa de formular proyectos conjuntos con las universidades.

#### Tareas

El coordinador de investigación tiene cuatro tareas fundamentales: coordinar y fomentar la producción de conocimiento generando investigaciones educativas, contar con un programa de formación de investigadores, organizar la

comunicación social del conocimiento y del quehacer investigativo para vincularse con la sociedad.

Diagrama N° 2 Tareas de investigación



Para ello deberían asumir el compromiso de realizar actividades promoviendo el trabajo colectivo y colaborativo, estableciendo sinergias con los distintos actores que participan en los procesos de indagación institucional. Por otro lado, el coordinador de investigación tiene el desafío de tener buenas relaciones con todos los actores del instituto generando diálogos que permitan la construcción de puentes y lazos que fomenten el quehacer investigativo, la comunicación de los resultados y la mejora de los procesos educativos.

#### Agenda Plan de Investigación. 19 Puntos

1. Formulación de un diagnóstico que dé cuenta y exponga el estado de situación de las actividades de investigación en el instituto, que exponga sus fortalezas y debilidades en cuanto a la producción de conocimiento, la constitución de grupos, a las temáticas, a sus espacios y sus diversos aspectos. Esta acción está orientada en la máxima “conocer para actuar”. El diagnóstico debe ser el

fundamento de las estrategias que han de servir en la práctica de acuerdo a las necesidades y aspiraciones de la comunidad educativa del instituto. En un diagnóstico se debería conocer cuáles son los problemas más comunes a los que se enfrenta la realización de investigaciones por parte de los docentes, cuál es el contexto que condiciona la situación-problema emergente, cuáles son los recursos y medios disponibles o a disponer para resolver esas dificultades, cuáles son los factores más significativos que influyen, cuales son los actores sociales implicados y qué decisiones hay que adoptar acerca de las prioridades, objetivos y estrategias de intervención y cuáles son los factores que a juicio de los docentes, determinan que las acciones sean viables y factibles.

2. Establecimiento y puesta en común de las actividades relevadas ante la comunidad del instituto. Formulación de un documento de trabajo.
3. Formulación y trabajo conjunto con la Junta Directiva del Instituto y su Consejo Asesor para el establecimiento de una Política Institucional de Investigación consensuada y flexible donde los equipos puedan desarrollarse en plenitud.
4. Relevamientos de Proyectos de Investigación que se estén desarrollando en el seno del instituto, en cuanto a temáticas, duración, número de docentes-investigadores, financiación y dificultades, para dar cuenta de producciones investigativas dispersas y aisladas. Elaboración de un mapa de producciones del Instituto de formación Docente de San Luis en el cual se registre la trayectoria de los proyectos del instituto en la realización de investigaciones; la cantidad de proyectos en curso, finalizados, o adeudados, los equipos que la institución posee necesitarían apuntalamiento, etc.
5. Promover propuestas de acciones de tutoría y acompañamiento en el seguimiento de las investigaciones en curso, buscando cuando sea necesario apoyo externo a equipos de docentes-investigadores o

promoviendo redes institucionales con otros institutos y universidades.

6. Creación de una Comisión de Evaluación de proyectos e informes para garantizar la validez y transparencia del proceso de evaluación. Esto implicaría definir criterios de selección de los miembros, considerando especialmente la formación de los profesores y la experiencia en investigación en todos los casos.
7. Exponer el impulso a una amplia cultura investigativa con la participación de estudiantes de cursos avanzados, y docentes-investigadores, con el fin de formar jóvenes investigadores en cada especialidad promoviendo la articulación de las tres funciones que orientan la tarea de los institutos, fomentando una relación sistémica e interactiva, que dé cuenta de los campos complementarios generadores de encuentros.
8. Los Institutos de Formación Docente deben promover los semilleros de investigación como un espacio para ejercer la libertad, la crítica académica, la creatividad y la innovación. Los semilleros de investigación permiten la participación de los estudiantes en la gestión de proyectos de investigación.
9. Propuesta de Desarrollo de Proyectos de Investigación sobre temáticas que consideren relevantes o estratégicas y/o que sirvan de apoyo al desarrollo del nivel y su relación con los otros niveles, atendiendo a las formulaciones que el diagnóstico institucional destaque. Establecimiento de un orden de prioridades en las líneas de investigación en función de las líneas de docencia del instituto y de los problemas locales y regionales a ser estudiados desde las distintas áreas de conocimiento que estén bajo la coordinación.
10. Trabajo permanente y conjunto con el Área de Capacitación y de Extensión promoviendo intersecciones y sinergias, que potencien el desarrollo institucional en consonancia con los objetivos trazados en

el PEI sobre las múltiples dimensiones o esferas del quehacer investigativo.

11. Armado de redes de trabajo y cooperación permanentes que impulsen y desarrollen las actividades de investigación de educación física.
12. Participación en las convocatorias provinciales/nacionales para el desarrollo de proyectos de investigación (sobre las líneas o temáticas priorizadas) que favorezcan la producción de estudios instalando la práctica investigativa al interior de la organización y contribuyendo a la formación de investigadores en educación física.
13. El desarrollo de investigaciones a nivel institucional puede considerarse como instancias de formación específica destinadas a los docentes y estudiantes interesados en participar de proyectos de investigación. Las mismas deben abordar cuestiones metodológicas vinculadas con el diseño de proyectos, lectura y análisis de investigaciones, seminarios de lecturas escogidas, recolección y tratamiento de la información empírica, escritura académica de informes, entre otras.
14. Elaboración de materiales de apoyo a la tarea de investigación. Aprovechamiento de recursos TIC, utilizándolos como repositorios de materiales o como espacios de encuentro y trabajo colaborativo a partir de foros, mensajería interna o wikis; recursos de la Web 2.0, como carpetas o documentos compartidos, etc. Para potenciar los procesos de formación, comunicación y apoyo.
15. La conformación de mesas de trabajo locales o interprovinciales para la socialización de resultados y para la definición de posibles líneas de acción vinculadas con el desarrollo profesional, el apoyo pedagógico a las escuelas, y la realización de nuevas investigaciones. Para ello es bueno reclamar por los canales adecuados una mayor presencia y políticas claras en el orden provincial que favorezcan los esquemas investigativos en los institutos.

16. Promoción de eventos de divulgación y comunicación científica como eventos, seminarios, congresos. En el caso del ICAES, el Congreso de Educación Física y Deporte Escolar, reuniendo las contribuciones en un CD con registro ISSN o ISBN.
17. La concreción de convenios, acuerdos o intercambios con otros organismos de política nacionales o jurisdiccionales, con las áreas de investigación de los Ministerios de Educación provinciales, con Universidades, con los organismos de educación superior de otras jurisdicciones.
18. El desarrollo de un espacio propio en la página web del Instituto para visibilizar las tareas en curso y realizadas y para facilitar la divulgación de los resultados de investigación mediante las herramientas que posibilita la comunicación social de la ciencia. Actualización del sitio de investigaciones de la organización educativa.
19. Comunicación Científica de las investigaciones mediante la creación de una revista académica, en el caso del ICAES “Investigación y Educación Física” usando las plataformas de divulgación de la ciencia o promoviendo la mejora de las existentes. Registro ISBN o ISSN para las diversas publicaciones.

#### Cultura Institucional de la Indagación

Es deseable en el seno de los institutos, el desarrollo y la construcción de una cultura institucional de la indagación que a su vez también sea transformadora y en la que las prácticas de investigación se relacionen con las de formación (inicial y continua), con el apoyo pedagógico a las escuelas, contribuyendo a la mejora de los procesos formativos tanto del Instituto como de las escuelas asociadas.

Se trata de concebir al instituto, a la organización educativa, como un espacio de encuentro, de gestión colaborativa, reconociendo a la organización

como un entramado complejo, en donde confluyen y se administran recursos de diversa índole en prospectiva, y donde el cambio, la innovación y la cultura organizacional están concebidos como constructos, íntimamente relacionados en el espacio de una cultura que privilegie la construcción democrática.

#### Aspectos para el desarrollo institucional de la función

La delimitación de un espacio institucional en el que se concentren las actividades vinculadas con el desarrollo de la función. Se entiende el desarrollo institucional como la realización y apoyo de investigaciones, por un lado atendiendo a las prioridades definidas jurisdiccionalmente, de las necesidades y/o dificultades institucionales, por otro lado, a las necesidades y/o requerimientos de las escuelas de su zona de influencia. Además, se trata de trabajar en el asesoramiento a los profesores, estudiantes y/o graduados que quieren realizar investigaciones en el marco de convocatorias institucionales, jurisdiccionales o nacionales, el acompañamiento al proceso de indagación y la producción de Informes finales, y la evaluación de los proyectos de investigación. Para estas tareas resulta fundamental el aprovechamiento de las TIC disponibles, y la difusión e intercambio de los resultados de investigación tanto dentro como fuera del instituto a partir de publicaciones institucionales, promoviendo entre los docentes investigadores, la presentación de artículos en publicaciones científicas y académicas, desarrollando encuentros de presentación y discusión de avances, estimulando la presentación de las elaboraciones en congresos y otras reuniones científicas.

Además, es interesante la conformación de una comisión de evaluación de proyectos y de informes conformes a grillas preestablecidas y constituida por diversos actores de la institución y el asesoramiento a la unidad de conducción del instituto en temas vinculados con la investigación educativa y en cuestiones vinculadas con las mediaciones necesarias para la utilización de los resultados.

Todas estas actividades, están dando cuenta de un amplio y complejo entramado que constituye el área de investigación y que debe ser acompañado con el armado de redes de trabajo con otras instituciones (escuelas de diversos

niveles o modalidades, universidades, otros IFD, etc.), además, de la articulación del área de investigación con otras áreas o coordinaciones institucionales, con líneas de acción nacionales (Proyecto de Mejora, Acompañamiento a docentes noveles, etc.), jurisdiccionales o institucionales, la información, administración y coordinación de la presentación a convocatorias de financiamiento (convocatoria del INFD, universitarias, de fundaciones, de ministerios, etc.).

En un texto llamado la *“Investigación: entre la cooperación local y la internacionalización. Una mirada a los institutos formadores”* (2014), hemos descrito una visión sobre la investigación enmarcada en las normas y documentos nacionales, pero como impulsora de intercambios, y puentes colaborativos multidimensionales, contextualizado la investigación como un espacio fértil favorecedora de la cooperación provincial, nacional e internacional. Hemos caracterizado como estratégica la colaboración y emprendimientos conjuntos entre universidades e institutos formadores, relación que Serra (2011) ha estudiado ampliamente en el contexto argentino.

Los procesos que se crean y que hacen que las organizaciones de educación superior, adopten tengan una respuesta en la sociedad del conocimiento a la globalización económica sobreviniente se denominan procesos de internacionalización. Existe en la comunidad educativa internacional la conciencia de que cada vez es más imperioso y necesario, una educación intercultural, para vivir y convivir con los otros, en un mundo diverso y heterogéneo, donde los educadores deben promover las prácticas de diálogo y paz.

#### Bibliografía:

Fainholc, B. (2012). Una tecnología educativa apropiada y crítica. Nuevos Conceptos. Buenos aires. Editorial Lumen.

Fernández Lamarra, N. (2003). La Educación Superior Argentina en debate. Buenos Aires, Eudeba, Buenos Aires.

Fierro, C., Fourtoul, B. Lesvia, R. (1999). Transformando la práctica docente. Una propuesta basada en la investigación-acción. México. Paidós.

Quiroga, S. (2014). Investigación: entre la cooperación local y la internacionalización. Una mirada a los institutos formadores. Alemania, EAE.

Sagatzabal, M. y Perlo, C. (2006) La investigación-acción como estrategia de cambio en las organizaciones. Como investigar en las instituciones educativas. 3ra. Edición. La Crujía. Buenos Aires.

Serra, J. C. (2011). Estado de situación de la investigación en los institutos de formación docente. 1ra. Edición. Buenos Aires: Ministerio de Cultura y Educación de la Nación.

Documentos:

*La organización de la función de investigación en la formación docente - Versión para la discusión. Área de Investigación Dirección Nacional de Formación e Investigación, Noviembre de 2013 – (Revisado julio, 2014)*  
[http://cedoc.infed.edu.ar/upload/Marcos\\_normativos\\_de\\_la\\_Investigacion\\_Educativa\\_en\\_la\\_Formacion\\_Docente\\_final.pdf](http://cedoc.infed.edu.ar/upload/Marcos_normativos_de_la_Investigacion_Educativa_en_la_Formacion_Docente_final.pdf)

*Función de investigación en la Formación Docente. Marcos normativos vigentes. Área de Investigación. Dirección Nacional de Formación e Investigación. Noviembre 2013. (Rev. junio, 2014)*  
[http://cedoc.infed.edu.ar/upload/Marcos\\_normativos\\_de\\_la\\_Investigacion\\_Educativa\\_en\\_la\\_Formacion\\_Docente\\_final.pdf](http://cedoc.infed.edu.ar/upload/Marcos_normativos_de_la_Investigacion_Educativa_en_la_Formacion_Docente_final.pdf)

*Dirección Nacional de Desarrollo Institucional Área de Desarrollo Institucional - Área de Normativa Implementación del régimen de concursos públicos y abiertos de antecedentes y oposición en el sistema formador Documento de Trabajo, junio del 2011. Fuente: [http://cedoc.infed.edu.ar/upload/CONCURSOS\\_2011.PDF](http://cedoc.infed.edu.ar/upload/CONCURSOS_2011.PDF).*