

El rol del asesor pedagógico dentro de las instituciones de formación superior de las Fuerzas de Seguridad. Dos casos de estudio: Gendarmería Nacional Argentina y Policía Federal Argentina

The role of pedagogical adviser within the higher education institutions of the Security Forces. Two case studies: Argentine National Gendarmerie and Argentine Federal Police

María Consuelo Ruiz
Escuela de Gendarmería Nacional "Don Martín Miguel de Güemes", Instituto Universitario de Gendarmería Nacional, Argentina
marr1304@yahoo.com.ar

DOI: <https://doi.org/10.37177/UNICEN/EB34-403>

Recibido: 1 de agosto de 2023

Aceptado: 1 de septiembre de 2023

RESUMEN:

Este trabajo indaga sobre la conformación del rol profesional del asesor pedagógico en instituciones superiores universitarias, y analiza la configuración de su identidad, de su campo profesional a partir de su inserción dentro de una cultura institucional particular, como lo es el de una Fuerza Federal de Seguridad. Se parte de la concepción de un campo abierto que responde a un conjunto heterogéneo de prácticas que se desarrolla en diferentes escenarios, y con propósitos, agentes y estrategias diversas. En este artículo se volcarán algunas reflexiones preliminares sobre aspectos relativos a la identidad del rol de asesor dentro de una Fuerza de Seguridad.

PALABRAS CLAVE: asesor pedagógico, institutos universitarios (IUGNA-IUPFA), Fuerzas Federales de Seguridad, rol profesional, identidad.

ABSTRACT:

This paper inquires about the conformation of the professional role of the pedagogical advisor in higher university institutions, and analyzes the configuration of their identity, of their professional field from their insertion within a particular institutional culture, such as that of a Federal Force of Security. It starts from the conception of an open field that responds to a heterogeneous set of practices that develops in different scenarios, and with diverse purposes, agents, and strategies. In this article some preliminary reflections on aspects related to the identity of the role of adviser within a Security Force will be overturned.

KEYWORDS: pedagogical advisor, university institutes (IUGNA-IUPFA), Federal Security Forces, professional role, identity.

INTRODUCCIÓN

El presente artículo se deriva de los avances de un proyecto de investigación que se enmarca en una de las unidades académicas que forman parte del Instituto Universitario de la Gendarmería Nacional (IUGNA). La investigación lleva por título: *“El rol del asesor pedagógico dentro de las instituciones de formación superior de las Fuerzas de Seguridad: el caso de Gendarmería Nacional y Policía Federal Argentina”*¹. Este trabajo indaga la conformación del rol profesional del asesor pedagógico en instituciones superiores universitarias y analiza la configuración de su identidad, de su campo profesional, a partir de su inserción dentro de una cultura institucional particular como lo es el de una Fuerza Federal de Seguridad (FFSS). Existen varias investigaciones² que se han focalizado sobre el estudio del rol del asesor pedagógico dentro de las instituciones del nivel de educación superior, aunque no se presenta mucha producción sobre este rol dentro de las Fuerzas de Seguridad o policiales. La bibliografía existente analiza su conformación, sus prácticas cotidianas, sus funciones y tareas, los desafíos a los que se enfrentan los profesionales, los tipos de intervenciones que realizan, las demandas que reciben procedentes de diferentes actores institucionales, entre otras cuestiones, que van configurando la identidad profesional del mismo. Varios son los aspectos convergentes de estas investigaciones en torno al rol del asesor que dan cuenta de la importancia de resaltar a la asesoría pedagógica como un recurso estratégico al que las instituciones acuden para emprender procesos de transformación en el campo educativo.

Cabe destacar que un aspecto para mencionar de los antecedentes relevados es que los mismos dan cuenta de la complejidad de la conformación del campo profesional del que forma parte el asesor pedagógico. Se parte de la concepción de un campo abierto que responde a un conjunto heterogéneo de prácticas que se desarrolla en diferentes escenarios, y con propósitos, agentes y estrategias diversas. Ahora bien, ¿qué sucede con el rol del asesor pedagógico dentro de una Fuerza de Seguridad? ¿Cumple con similares funciones a las que desarrollan estos profesionales en otras instituciones de enseñanza superior? ¿Están los equipos, si los hubiese, conformados de la misma manera? ¿Se enfrentan a desafíos particulares por pertenecer a una institución con características que forman parte de una cultura institucional jerarquizada y de raigambre policial/militar? Estos son algunos de los interrogantes que tratamos de analizar a partir de los resultados incipientes de la investigación en curso. En este artículo se volcarán algunas reflexiones preliminares sobre aspectos relativos a la identidad del rol de asesor dentro de una Fuerza de Seguridad.

Como parte del abordaje del trabajo de investigación se ha adoptado una perspectiva comparada a partir de la cual el objeto de estudio se enmarca en torno a dos institutos de formación de las Fuerzas de Seguridad de nuestro país: Gendarmería Nacional Argentina (GNA) y Policía Federal Argentina (PFA). Se presentará, en primer lugar, una breve introducción sobre la organización institucional de ambas Fuerzas de Seguridad (Gendarmería Nacional y Policía Federal Argentina) para comprender el contexto en el que un asesor pedagógico desempeña sus funciones. En segundo término, se ubicará el cargo del asesor dentro de ambos institutos de formación (IUGNA e IUPFA) y se desarrollarán, en forma preliminar, algunas categorías conceptuales, a modo de metáforas sobre el rol, que surgen del análisis de la investigación en curso.

EL ASESOR PEDAGÓGICO DENTRO DE LAS INSTITUCIONES DE LAS FUERZAS DE SEGURIDAD: CONTEXTO INSTITUCIONAL EN EL CUAL SE ENMARCA SU ROL

En primer término, cabe aclarar que la Gendarmería Nacional Argentina y la Policía Federal Argentina son dos de las cuatro Fuerzas Federales de Seguridad de nuestro país³ y cuentan desde

hace muchos años con institutos de formación para sus propios integrantes, muchos de ellos abiertos a la comunidad. En el caso de la Gendarmería Nacional podemos situar sus primeros institutos de formación hacia la década de 1940, mientras que para la Policía Federal los comienzos se pueden registrar hacia el año 1933 -con el nacimiento de lo que hoy es la Escuela Federal de Tiro y Entrenamiento policial- y con el antecedente más reciente del instituto universitario en la década de 1970⁴. Sobre instituciones educativas preexistentes de cada Fuerza se han conformado los institutos universitarios de ambas con la intención de profesionalizar la formación de sus cuadros⁵ y elevar el nivel académico del personal. Al respecto el director nacional de Gendarmería (2015) ha explicitado:

(...) se creó el Instituto Universitario de Gendarmería Nacional (IUGNA) con la intención de dotar a la Fuerza de un importante instrumento al servicio de la mejora de la capacitación de sus efectivos en el área de Seguridad pública, mediante la impartición de enseñanza en los niveles de pregrado, grado y posgrado, como así también desarrollar investigaciones científicas y actividades de extensión universitaria en el campo de su incumbencia (p.2).

Por su parte, en el estatuto del instituto universitario de la Policía Federal (2014) se sostiene que el instituto “(...) tiene como misión brindar la formación integral de todos los miembros que componen la PFA, en una tarea de permanente adecuación de su objeto, la Seguridad, a las demandas sociales y la evolución de la ciencia y la tecnología (...)” (art. 4°).

Tanto el instituto universitario de Gendarmería Nacional⁶ (IUGNA) como el instituto de la Policía Federal (IUPFA) forman parte del sistema de educación superior de nuestro país, regido por la Ley de Educación Superior N° 24.521/95 y adoptan para su gobierno las unidades clásicas de las universidades: consejo académico superior, rectorado, vicerrectorado, entre otras. En ambos casos, y como aparece en sus estatutos de creación⁷, estos institutos guardan dependencia funcional con su Fuerza respectiva. Para el caso de la Policía Federal, el IUPFA, depende de la Jefatura de la Policía Federal Argentina, a través de la Superintendencia de Personal, Instrucción y Derechos Humanos (art. 9° del Estatuto de Policía); y para el caso de Gendarmería Nacional, en su artículo 1° del estatuto explicita la dependencia orgánica y funcional a través del consejo directivo del IUGNA.

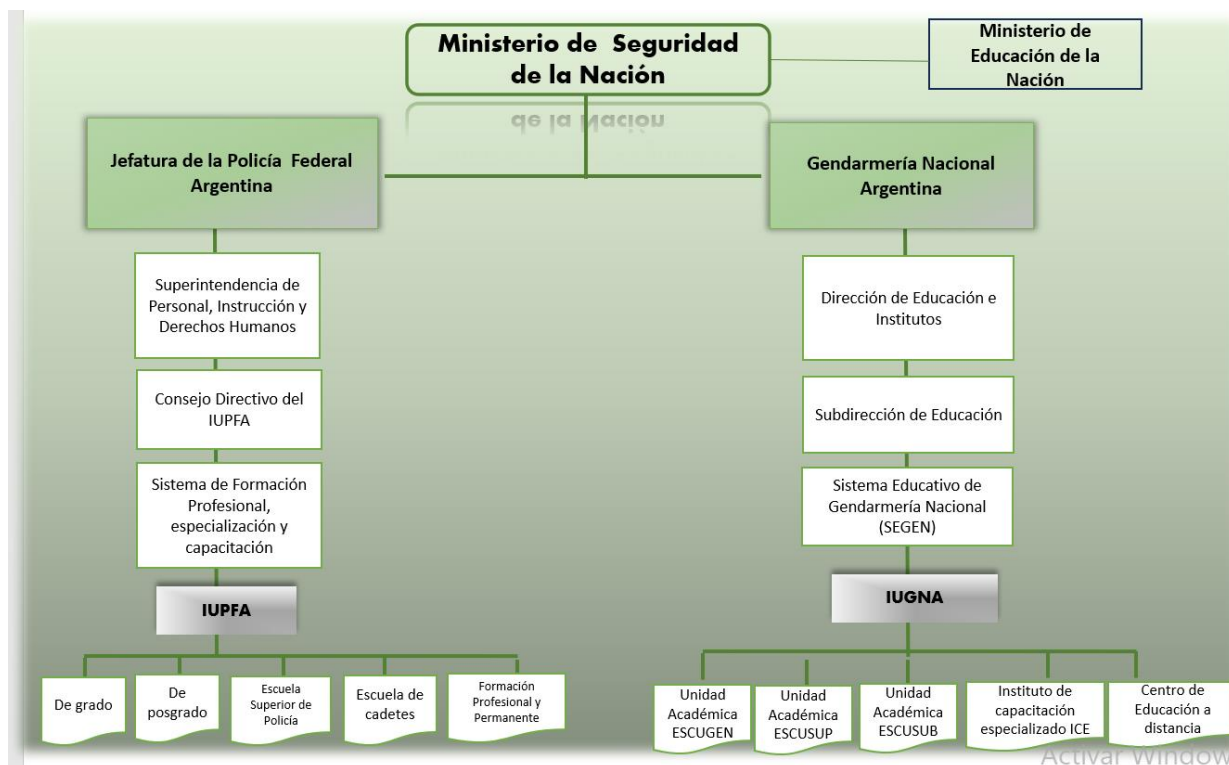
Para ambas instituciones es el Ministerio de Seguridad de la Nación quien establece la política y lineamientos de formación: para el caso de la policía, es a través del consejo directivo del IUPFA, órgano superior del soporte académico del Sistema de Formación Profesional, Especialización y Capacitación de la Policía Federal Argentina, y para el caso de Gendarmería es a partir de la dirección de Educación e Institutos que mantiene en la figura del rector la relación funcional con el IUGNA (según lo establece el artículo 10 de su estatuto académico). De ello resulta un alto grado de complejidad por esta doble dependencia tanto con el Ministerio de Seguridad como con sus propias instituciones; a su vez, hay que agregar la relación que surge con el sistema universitario nacional (ver Tabla 1), a través del Ministerio de Educación de la Nación a quien le corresponde la evaluación de las carreras de pregrado y grado que se dictan en estos institutos para ser reconocidas a nivel nacional. Específicamente, a través de la resolución del MS (RMS) N°178/2016⁸ se solicita que toda la oferta educativa tiene que ser presentada ante el Ministerio de Seguridad, previo a los procesos de reconocimiento oficial y validez por parte del Ministerio de Educación de la Nación.

La dependencia de ambas instituciones de los organismos de gobierno de la seguridad interior y de la educación y, a su vez, la relación de dependencia con las jefaturas de sus propias Fuerzas es lo que otorga una singularidad particular y complejidad distinta respecto de otras instituciones superiores de educación. En ambas instituciones de formación policial confluyen dos lógicas

institucionales, por un lado, son instituciones académicas que deben estar regidas por los principios y normativa sustentados por la institución policial, y, por otro lado, forman parte de instituciones del universo del sistema educativo formal. Ambos estarán condicionados por diversas tensiones simultáneas: las de la institución policial y las de la educación superior.

En el cuadro que se presenta a continuación (Tabla 1), se plasma, en forma gráfica, la dependencia de ambas instituciones universitarias (IUGNA e IUPFA), las cuales, si bien son de educación superior de carácter público, están sujetas a disposiciones que hacen que sus diferencias con el resto de las universidades estatales sean significativas⁹.

Tabla 1. Ubicación del IUPFA y del IUGNA con sus respectivas unidades académicas



Fuente: Elaboración propia en base a los estatutos académicos de cada Instituto (IUPFA: Ministerio de Educación, Resolución N°1715. Estatuto del Instituto Universitario de la Policía Federal Argentina. B.O 21/10/2014. IUGNA: Ministerio de Educación, Resolución N°323. Estatuto Académico del Instituto Universitario de Gendarmería Nacional- Reforma. B.O 29/03/2012). Informe de la CONEAU de ambos institutos universitarios (IUPFA e IUGNA) y Organigrama del Ministerio de Seguridad.

La incorporación del instituto universitario y su puesta en funcionamiento han hecho que cada Fuerza revise su inserción en un sistema de formación preexistente, donde se hizo necesario examinar la articulación con carreras, cursos y planes de capacitación de la carrera profesional tanto del gendarme como del policía. Como un ejemplo de lo anterior se puede ilustrar que “como consecuencia de este importante acontecimiento (*refiriéndose a la creación del instituto Universitario de Gendarmería Nacional*), se inició un proceso de organización y puesta en funcionamiento del Instituto Universitario que obliga a la presentación y aprobación por parte del Ministerio de Educación Nacional de las carreras y Ciclos de Complementación curricular que se pretenden impartir con reconocimiento nacional, afectando de esta manera la estructura de los cursos que hasta este momento se venían dictando según las previsiones del propio SEGEM y la normativa que regula la carrera profesional del gendarme” (Anexo 1 de la Disposición DNG N° 088-15). El

cuadro que se presenta a continuación (Tabla 2) aglutina la oferta académica que ofrece tanto el IUGNA como el IUPFA, ya sea de pre-grado, grado y posgrado.

Tabla 2. Unidades educativas del Instituto Universitario de la Gendarmería Nacional Argentina y del Instituto Universitario de la Policía Federal Argentina.

	Formación de pregrado	Formación de grado	Formación de posgrado	Otras Unidades educativas
IUGNA (GNA)	Escuela de Suboficiales de Gendarmería Nacional "Cabo Raúl Remberto Cuello".	Escuela de Oficiales de Gendarmería Nacional "Gral D. Martín Miguel de Güemes".	Escuela Superior de Gendarmería Nacional "Grl. De Brig. D. Manuel María Calderón". (ESCUSUPER).	Instituto de Capacitación Especializada "Cabo Juan Adolfo Romero" (ICE), función de extensión universitaria. CENEDIS (centro de educación a distancia). Instituto de Formación de Gendarmes "Gendarmes Félix Manifior". (INSBARREAL)
IUPFA (PFA)	Conformada por tres escuelas: Escuela de Cadetes: "Comisario General Juan Ángel Pirker"	Unidades académicas: -Facultad de Ciencias de la Criminalística. -Facultad de Ciencias de la Seguridad -Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales (el Centro de Educación a Distancia Universitario depende de esta Facultad en lo relacionado a la supervisión académica de la carrera de Abogacía) -Facultad de Ciencias Biomédicas (de ésta dependen la Escuela de Enfermería "Ntra. Sra. de los Remedios" y la Escuela de Instrumentación Quirúrgica).	Unidad Académica Escuela Superior de Policía "Comisario General Enrique Fentanes". Unidad académica de formación de posgrado (UAFP)	Centro de Educación a Distancia Universitaria (CEDU) Unidades académicas de Formación Profesional y Permanente (UAFPP): Centro de Entrenamiento Policial, Colegio de Enseñanza Media a Distancia, Escuela de Especialidades, Escuela Federal de Inteligencia Criminal, Escuela Federal de Aviación Policial, Escuela Federal de Suboficiales y Agentes "Don Enrique O'Gorman" y División Escuela de Tiro.

Fuente: Elaboración propia a partir de los estatutos académicos de ambos institutos universitarios y de consulta página web del IUPFA: <https://www.iupfa.edu.ar/carreras.html>

En el año 2014, a través de la Resolución N° 600, el Ministerio de Seguridad de la Nación expresó la necesidad de adecuar la oferta formativa del IUPFA para el personal policial de la institución, promoviendo la profesionalización de la Fuerza, a partir de una articulación entre el trayecto de formación inicial (en la Escuela de Cadetes "Crio. Gral. Ángel Pirker") y el de formación continua de sus funciones, de tal forma que les permitiera alcanzar la obtención de un título de grado y posgrado, como se muestra en la Tabla 3. De esta manera se crearon Ciclos de Complementación Curricular (CCC) virtuales¹⁰ que propiciarían la articulación entre la formación profesional y la formación de grado. Por ejemplo, la diplomatura en Seguridad Ciudadana completa la formación

de suboficiales y agentes con un cuatrimestre que es equivalente a las materias de primer año de la licenciatura en Seguridad Ciudadana, según se plasma en el informe (2019) de evaluación externa del IUPFA por parte de la CONEAU (Comisión Nacional de evaluación y acreditación universitaria).

Tabla 3. Articulación de trayectos formativos en el IUPFA a partir de la Resolución MS N° 600/2014

	PREGRADO	GRADO	POSGRADO
	Unidad Académica de Escuela de Cadetes "Com. Gral. Juan Ángel Pirker"	Unidad Académica de Formación de Grado	Unidad Académica Escuela Superior de Policía "Com. Gral Enrique Fentanes"
Seguridad Ciudadana	Tecnicatura Universitaria en Seguridad Pública y Ciudadana orientada a la formación policial	Ciclo de complementación curricular -Licenciatura en Seguridad Ciudadana	Carrera de Especialización en Seguridad Ciudadana
Investigación Criminal	Tecnicatura Universitaria en Seguridad Pública y Ciudadana orientada a la investigación criminal	Ciclo de complementación curricular - Licenciatura en Investigación Criminal	Carrera de Especialización en Investigación Criminal
Gestión en Siniestros	Tecnicatura Universitaria en Seguridad Pública y Ciudadana orientada a la Gestión en Siniestros	Ciclo de complementación curricular - Licenciatura en Gestión en Siniestros	Carrera de Especialización en Gestión en Siniestros
Gestión en seguridad de las tecnologías de la información y comunicaciones policiales	Tecnicatura Universitaria en Seguridad Pública y Ciudadana orientada a la gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones policiales	Ciclo de complementación curricular - Licenciatura en Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones policiales	Carrera de Especialización en Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones policiales

Fuente: Bondarczuk, I, Messina, L y Travieso, M (2021). Nuevos desafíos en el proceso de institucionalización del SIED del IUPFA. Boletín SIED N°3, Universidad Nacional de Mar del Plata.

Asimismo, el instituto universitario de la Gendarmería nacional ofrece ciclos de complementación curricular para cada una de las licenciaturas¹¹, orientados principalmente para aquellos oficiales que han realizado su formación con el antiguo plan de estudio, el cual era de formación terciaria no universitaria, y con una duración de 2 años. Dentro de este universo institucional que se ha descrito previamente desarrollan sus tareas aquellos profesionales que se desempeñan en el rol del asesor pedagógico. Desde una dimensión de la normativa de los institutos universitarios de las dos Fuerzas de Seguridad analizadas, se puede inferir que la figura del asesor pedagógico no aparece en estos términos conceptuales en todos los casos. Por ejemplo, en el Instituto de la Policía Federal el asesoramiento pedagógico se encuentra instrumentado, en algunas de las unidades académicas, a través de la figura de los coordinadores de carreras junto al equipo de psicopedagogos y pedagogos de la secretaría académica¹². Por su parte, en el Instituto Universitario de Gendarmería Nacional se reconocen normativamente las funciones del asesor pedagógico; por ejemplo, en algunas normativas se ubica a los profesionales dentro del departamento pedagógico-área docente, y desde el reglamento docente del IUGNA figuran como “profesionales especialistas de la educación y/o pedagogía”¹³, bajo el título de docente de apoyo técnico-educativo: “(...) docentes que realicen tareas de asesoramiento, de servicios y de acompañamiento técnico educativo necesarias para una gestión y administración de calidad de la educación de nivel universitario (...) (Resolución Ministerio Seguridad N°13/2012, p. 11). Por otra parte, dentro del

IUGNA, la asignación de asesores pedagógicos se fue haciendo extensiva en el tiempo y se nombraron, hacia el año 2019, profesionales para asistir en los Centros de formación de oficiales del despliegue institucional¹⁴.

EL ASESOR NO ES, SE HACE. SOBRE LA IDENTIDAD PROFESIONAL

El profesional que se inserta en establecimientos educativos de una Fuerza de Seguridad en calidad de asesor pedagógico se está incorporando no sólo a un instituto educativo que se diferencia del resto de las instituciones sociales, sino que, además, lo está haciendo dentro de una institución en la cual el destinatario del proyecto educativo será un futuro funcionario público de la nación, con las responsabilidades y compromisos que esto conlleva; y, a su vez, formará parte de una cultura institucional con características distintas a la mayoría del resto de las instituciones de educación de nivel superior de nuestro país. El asesor se presenta pues como un actor más dentro de la dinámica, estilo y cultura de estas instituciones de formación con la particularidad y complejidad ya mencionadas en apartados previos. Los rasgos o señas específicas de las instituciones van a orientar, influir y condicionar las decisiones y actividades de los que actúan en ella.

La identidad del asesor pedagógico no es fácil de delimitar y tal como se menciona en la bibliografía relevada depende de diferentes cuestiones o rasgos distintivos que varios autores han determinado. Uno de los rasgos del rol es su constante búsqueda de identidad: “(...) se va a estar moviendo siempre entre el ser y el no ser, en ámbitos complejos construyendo un discurso y un ser en una constante y dinámica búsqueda de equilibrio de dimensiones bipolares: teoría-práctica, deseo/proyecto y realidad, administración- escuela, fomento de la autonomía y orientación crítica, asesor técnico y colega (...)” (Segovia, 2003, p.2). En esta construcción identitaria del rol, el asesor entabla relaciones con otros actores institucionales quienes serán, muchos de ellos, destinatarios y/o “demandantes” de sus intervenciones. Entre estos actores podemos mencionar a docentes - tanto del ámbito civil como con la jerarquía militar o policial-, oficiales instructores o instructor policial (según como se denomine en cada Fuerza), jefes civiles y jefes con rango o jerarquía militar, otros asesores pedagógicos que se ubican en otros niveles de dependencia dentro de los organigramas o regímenes orgánicos funcionales, autoridades de orden ministerial, entre otros, que forman parte de la organización institucional de cada una de las unidades académicas de los institutos universitarios de estas Fuerzas de Seguridad. Una de las entrevistadas explica estas instancias de relación de la siguiente manera:

Creo que como nos vemos los asesores con grado militar con muchas instancias a las cuales responder, nosotras decíamos que tenemos más jefes que pelos en la cabeza (...) todos eran nuestros jefes. Pero ahora tengo los cursantes, los docentes y los directores, es un rol muy central me parece (...) es demandado desde diferentes cuestiones o para dar respuesta o para resolver o para gestionar (...) como que es bastante clave y necesario; todos los directores manifiestan eso: que es necesario¹⁵.

Como parte de esta interacción el asesor pedagógico se enfrentará a demandas y problemáticas diversas y heterogéneas, por la variedad de agentes que se han detallado y que lo interpelarán constantemente; por ende, la forma de ubicarse frente a estas solicitudes y las respuestas a las mismas, denotarán distintas formas o modelos de asesoramiento. Está inmerso en una cultura jerárquica.

Las jerarquías se hallan claramente establecidas en cada institución integrando un sistema de mando y control de las autoridades superiores a las inferiores (...) donde la información fluye en sentido descendente (...) predominan las estructuras y reuniones formales, los canales formales de comunicación y el memorándum escrito (Frigerio, Poggi y Tiramonti, 1993, pp. 46-47).

Los asesores entrevistados explican de esta forma su vivencia dentro de una institución educativa caracterizada por una impronta de este tipo:

(...) en muchas ocasiones se nos pide que fundamentemos (desde la pedagogía) decisiones ya tomadas y justifiquemos las acciones y decisiones que tienden a veces a promover cambios en el modelo institucionalizado. Quiero decir, no siempre son innovaciones¹⁶.

Dentro de la institución creo que hay lugar para la discusión de los modelos establecidos. Si bien se busca la promoción de cambios, estos son bien recibidos y aceptados, pero se dificulta mucho su implementación. Es decir, por un lado, y desde lo discursivo, desde la gestión se “celebran” los cambios y la ruptura con los modelos vigentes, pero, por el otro lado, la implementación encuentra numerosas trabas en el proceso¹⁷.

Se puede mencionar una basta referencia sobre modelos de asesoramiento que dan cuenta de estilos, funciones y perfiles determinados. Resulta relevante dar cuenta de la clasificación que Arencibia y Moreno Olmedilla (2003) realizan para conceptualizar distintos perfiles sobre el asesor que no son excluyentes y que pueden estar coexistiendo con cierto grado de compatibilidad, como puntualizan. Ambos autores mencionan una primera concepción de asesoramiento que se relaciona con una visión burocrática, en la que el objetivo principal es el de gestionar actividades de formación permanente con objeto de certificar dicha formación. Una segunda visión es la de ubicar al asesor como un experto consultor o formador, cuya responsabilidad no es otra que la de liderar procesos y transmitir soluciones a las instituciones educativas y a los docentes. Desde esa alternativa el desarrollo profesional de los profesores está basado en el déficit del docente, en la idea de existencia de vacíos que llenar en su formación sobre cuestiones instrumentales de su quehacer cotidiano. La tercera conceptualización ubica al asesor como un agente de cambio, desde una posición más crítica y de mayor optimismo sobre el desarrollo profesional docente. La cuarta alternativa es lo que Rodríguez Romero (2000) asocia con la comunidad discursiva de las políticas culturales. El contenido del asesoramiento en lugar de estar centrado sobre los propios procesos de desarrollo personal e institucional de profesores e instituciones se orienta hacia los procesos de reconocimiento de la diferencia y de la evitación de su exclusión tanto escolar como social. Como reflejo de estas distintas visiones, uno de los protagonistas expresa lo siguiente en torno a las expectativas de su rol y el tipo de tareas que se le pide, para ejemplificar los modelos mencionados:

Las autoridades del IUGNA generalmente no vienen del ámbito académico-educativo, esperan que el asesor pueda brindar respuestas sobre dudas que surgen desde los aspectos más administrativos (sobre todo lo relacionado con la interpretación de la normativa en términos de educación superior). Por otro lado, también hay expectativa de que el asesor pueda brindar un marco que determine el funcionamiento de las tareas tanto en el rectorado como en las unidades académicas que muchas veces es contradictorio con las dinámicas y los tiempos que demandan los cambios en educación. Por último, muchas veces se espera que se “tengan respuestas” incluso en aquellos aspectos que trascienden al rol y que demanda de parte de los asesores volver a enmarcar sus tareas de forma permanente¹⁸.

Estos cuatro perfiles que se desprenden del análisis de los autores de referencia (Arencibia y Moreno Olmedilla, 2003) pueden estar respondiendo a demandas concretas y legítimas:

En la práctica, sin embargo, el mínimo común denominador de su identidad sería más bien el de ser los profesionales del sistema escolar que, en pie de igualdad¹⁹ de estatus con el profesorado y sin otra autoridad que la que sean capaces de adquirir por sí mismos, tienen encomendada la misión de enfrentarse a las resistencias del profesorado a tales reformas y procesos de cambio. (p. 77)

Una asesora menciona su experiencia en torno a esta resistencia inicial que enfrentó de parte de los profesores:

Yo creo que a esta altura estamos trabajando con los docentes con bastante respeto de ellos para nuestro trabajo. Si hablamos de mis inicios, al principio, yo trabajaba con los programas y trataba de explicar a los docentes algo y era discusiones, unas cuestiones de superioridad de ellos con respecto a mí, entonces era un aprendizaje bravo; pero ahora trabajamos de otra manera, tenemos experiencia y lo que nosotros hacemos es tratar de que ellos mejoren desde lo pedagógico didáctico. A esta altura también manejamos mucho de los contenidos, porque el área de la Seguridad lo manejamos, entonces también podemos posicionarnos desde nuestro lugar y darles sugerencias, lo hacemos con mucho respeto y bastante humildad, con un trato cotidiano (...) ²⁰.

Claramente sin poseer un conocimiento no se podría asesorar, pero un exceso de saber puede crear dependencias o rechazos. Entonces cabe preguntarse cuál sería el punto adecuado de la intervención. Rodríguez (como se citó en Segovia, 2003) lo expresa en forma manifiesta:

(...) El quid de la cuestión está en la dialéctica hasta encontrar el justo punto para actuar con cada profesor y centro, en función de sus personales estadios de desarrollo, sus capacidades y sus necesidades. Una de las claves para ajustar el proceso, es ser totalmente honesto y mostrar ese saber como tentativo, vulnerable, cuestionable o hipótesis a discutir; si en el proceso los asesorados asumen un papel pasivo y adoptan sin discrepancias su punto de vista, no está nada claro que el asesoramiento haya contribuido al desarrollo de los participantes y, aún en el consentimiento explícito de los planteamientos puede esconderse los mecanismos ocultos que mantienen la autoridad y la dirección del experto. (p. 4)

A partir de los aportes de los autores de referencia, también se puede agregar que la constitución de la identidad del rol del asesor es, tanto una conformación sociohistórica, como una configuración producto de su biografía. Esto es producto de las variadas experiencias de asesoramiento vividas en relación con otros colegas. La mayoría de los profesionales entrevistados de uno de los institutos universitarios se desempeñan hace varios años (aproximadamente entre 5 y 18 años) en estas funciones dentro de la institución. Así recuerdan algunos de ellos su incorporación y cómo se fue dando la construcción de su rol:

Con el tiempo fuimos ganando más escucha, eso también fue variando por los distintos equipos de dirección que tuvimos, dadas las características, la personalidad de cada jefe. La llegada o no que teníamos con el director. Además, se fueron incorporando más profesionales en 2010. Todos incorporados como profesionales uniformados²¹.

La mirada del otro era respetuosa respecto al rol de asesor, digamos nuestro asesoramiento era valioso, sin embargo, también se notaba que es un rol a construir²².

El primer año donde nos acomodamos a la Fuerza, a las prácticas, a los tratos, mi compañera chocaba más con los comandantes, venía de la UBA, piensa distinto. El primer año era más, no te digo de "sumisión", sino de escuchar a los demás, de hacer lo que nos decían, nos guiaron mucho ellos (los comandantes) para ver qué es lo que querían y querían poner su impronta. Ya en el segundo año, que estábamos más duchas desde la normativa del Ministerio de Educación, porque eso obviamente uno lo tiene que aprender, éramos egresadas de ciencias de la educación y no te enseñan qué es hacer una carrera, y entonces en el segundo año ya estuvimos más sólidas y cuando entraron las otras compañeras nosotras pudimos transmitirles esto, de otra manera; no fueron los comandantes los que directamente influían en ellas, sino nosotras pudimos integrarlas al trabajo y entre las cuatro ya nos hicimos un equipo más fuerte, literal en el sentido de defender lo que pensábamos (...) ²³.

En las entrevistas realizadas y como se puede constatar en los fragmentos anteriores, los profesionales mencionan que realizan sus tareas dentro de equipos de trabajo. Una característica particular de los equipos de asesores en los institutos de una Fuerza de Seguridad es que muchos de ellos son mixtos, es decir, están conformados por personal uniformado/policial y por personal civil. Este aspecto es importante para tener en cuenta a la hora de identificar las características que dan identidad al rol. Esta constitución puede ser considerada como una fortaleza por la

retroalimentación que se genera, y en este sentido, posibilitar que la institución no quede atrapada en un lugar hermético o endogámico.

Yo creo que el rol del asesor pedagógico estaba instalado en la Fuerza como civil, creo que con nuestra incorporación aportamos el carácter de militar, que eso habilita, en el buen sentido, a otro tipo de exigencia, formaciones, cargas horarias; asesor pedagógico sí, pero que también puede hacer otras actividades propias de la Fuerza. A partir de nuestra incorporación, en el 2009, ahí recién se empieza a ver si se quiere el asesor pedagógico militar, pero ya estaba instalada la figura del asesor, tenían entidad, reconocimiento, nosotros nos hemos apoyado mucho en ellos²⁴.

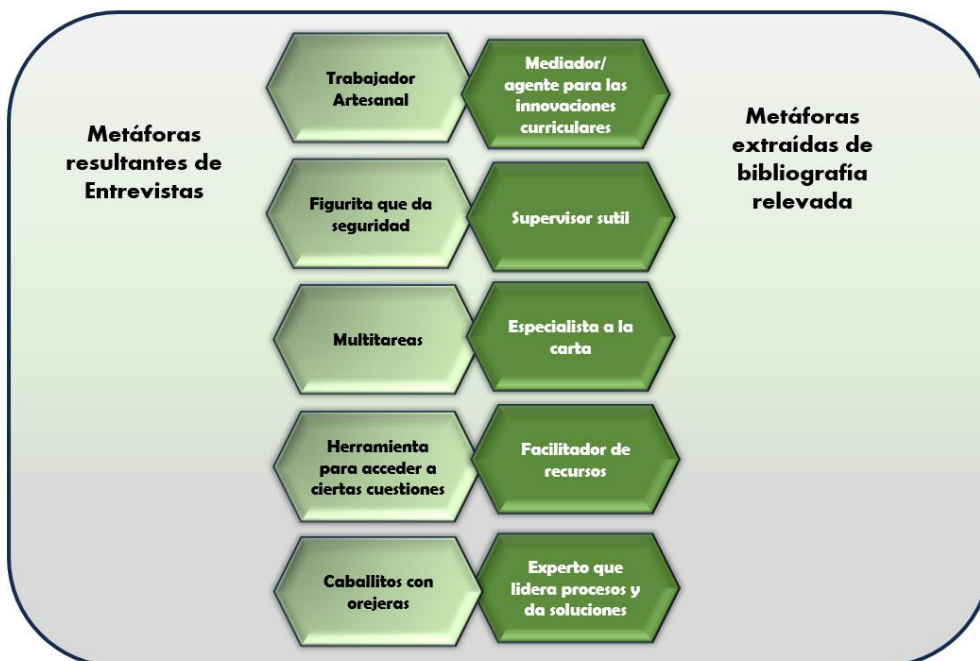
Otra cuestión que le da particularidad al ejercicio del rol del asesor -por lo menos desde una de las Fuerzas hasta ahora indagadas- es la alta rotación de algunos de los jefes -en su mayoría con grado militar- de los cuales dependen los profesionales. Por ejemplo, para el caso de los que cubren los puestos de las áreas educativas de las unidades académicas que componen el instituto universitario de la Gendarmería Nacional, por razones propias del servicio y para satisfacer las necesidades orgánicas, permanecen en ellas un tiempo limitado; luego van a cubrir otros destinos. Este aspecto que hace al movimiento constante de los jefes de los cuales dependen los profesionales asesores pedagógicos, podría funcionar como un factor que condicione de alguna forma el ejercicio del rol. Esto se puede ver reflejado en uno de los comentarios realizados por uno de los asesores entrevistados:

(...) Nuestro rol a veces es defendido, a veces se tiene más en cuenta y otras menos, ¿depende de qué? depende del director que tengamos...y el director cambia a los 6 meses, al año, dos años máximo y depende del director que venga te va a dar más o menos cabida. Es así, no lo veo muy bueno. Para nosotros es una adaptación constante que como aprendizaje y como crecimiento es espectacular porque uno se va adaptando, pero para la institución esto no es bueno, hay muchos altibajos y cada uno viene con su librito a cuestras, y eso para nosotros como resiliencia nos viene bárbaro (...)²⁵.

LA IDENTIDAD DEL ASESOR PEDAGÓGICO A TRAVÉS DE METÁFORAS

Desde la revisión de la bibliografía consultada como marco teórico de la investigación en curso, se pueden rastrear distintas metáforas que hacen alusión al rol del asesor pedagógico. En las entrevistas que se han llevado a cabo, como parte de la etapa de recolección de información, los profesionales que desempeñan sus funciones como asesores pedagógicos han sintetizado su rol también a través de metáforas que representan cómo ellos se ven. A continuación, en la Tabla 4 se plasman algunas de las metáforas de la bibliografía de referencia y las armadas por los entrevistados, que resultan interesantes para continuar con el análisis de la identidad del rol.

Tabla 4. Algunas metáforas que representan el rol del asesor pedagógico



Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas realizadas a asesores pedagógicos de las diferentes unidades académicas del IUGNA y de bibliografía de referencia consultada sobre el rol del asesor pedagógico (Lucarelli, 2008; Finkelstein, 2012; Lucarelli, Finkelstein y Solberg, 2015).

A partir de estas metáforas se podría concluir, en forma preliminar, que la visión del asesor oscila entre un profesional que se presenta como imprescindible e infalible para solucionar problemas “a la carta”, y entre un enfoque que muestra a un profesional que se sitúa en un marco de ayuda o de mediación. Es interesante en este punto lo que algunos autores presentan en torno a la idea de ubicar al asesor pedagógico en un justo punto o equilibrio para actuar, hacerse prescindible y asumir el compromiso de ser referente para llegar a una comprensión conjunta y compartida de la realidad. Es decir, un profesional que se resitúa en un rol de colega y como un elemento de enlace, de apoyo y mediador en torno a la intervención en los procesos de la práctica educativa. Así se manifestaron asesoras que han sido entrevistadas sobre cómo se imaginan debería ser esta interrelación:

Me pongo a pensar, no sé si por mi carrera de base, esos encuentros que tenía Sócrates, en el Partenón con todos sus discípulos, pero no me lo imagino al asesor, en el lugar de Sócrates exponiendo, pero sí en ese diálogo socrático, en ese ida y vuelta, en este diálogo de construcción, creo que el rol del asesor es eso, construir en forma conjunta²⁶.

El asesor pedagógico, creo que tiene un límite, se ofrece, permanece abierto y si la demanda llega, la consulta está y como cualquier vínculo o relación es un ida y vuelta, más que eso uno no puede hacer, ese es el límite²⁷.

Se podría decir entonces que estas visiones sobre el rol del asesor y/o los modelos de asesoramiento van desde un enfoque técnico de relación e intervención, a interpretar su actuación desde un modelo más cooperativo y atento a cuestiones curriculares, organizativas, de desempeño y desarrollo profesional de los docentes. Sobre este aspecto se hizo referencia en el apartado anterior con la clasificación de Arencibia y Moreno Olmedilla (2003) para conceptualizar los distintos perfiles sobre el asesor:

(...) Por momentos ejecutamos más trabajo del que asesoramos... hay tareas que se terminan mecanizando, es como que sistemáticamente tenés los trabajitos que vos tenés que ir haciendo, y a veces, tenemos las otras funciones que son las que más nos gustan como asesores y que no las podemos cumplir en el afán de cumplimentar, cumplimentar, llega un momento que me da la impresión que el trabajo que uno está haciendo termina siendo irreflexivo. En tareas como acompañar a los docentes, mediante observaciones de clase, termina siendo una tarea que se imposibilita porque no nos dan los tiempos, es clave el acompañamiento a los docentes, (...), te queda poco espacio para otras cosas como las vinculares²⁸.

De acuerdo con los asesores que han sido entrevistados, se puede observar que algunas de las funciones y tareas que desempeñan se acercan más a un modelo técnico o prescriptivo de intervención, mientras que otras darían cuenta de ser más afines a un tipo de asesoramiento del estilo más colaborativo. Igualmente es válido destacar que, si bien el rol del asesor puede oscilar entre estos dos modelos, ni uno ni otro estarán en estado puro.

REFLEXIONES FINALES

En la primera parte del artículo se esbozó brevemente y desde una perspectiva comparada entre el IUFPA y el IUGNA, el escenario institucional en el cual se desempeñan los profesionales que asumen sus tareas de asesoramiento pedagógico. No cabe duda de que ambos institutos universitarios ofrecen distintas ofertas académicas con el objetivo de formar a su propio personal y elevar su nivel educativo en busca de una mayor profesionalización de sus cuadros. Dentro de este vasto universo institucional aparece la figura del asesor pedagógico ocupando un lugar con historia reconocida, experiencia acumulada, y, como un rol necesitado, requerido y valorado, como así lo hacen saber los propios protagonistas.

La biografía de los asesores está impregnada de la cultura institucional de la que forma parte, y seguramente, habrá rasgos de la idiosincrasia y dinámica que compartirán entre los distintos asesores de las diversas Fuerzas Federales de Seguridad. Por esto no se puede deslindar el análisis de sus funciones, actividades y tareas del contexto donde ejerce su rol. Su identidad es fruto de un devenir histórico, cultural y contextual. Así es como se intentó plasmar esta construcción a lo largo del desarrollo del artículo. Por su parte, a la hora de analizar la identidad del asesor pedagógico dentro de los institutos de formación de las Fuerzas de Seguridad, habría que considerar también que su rol está interpelado por dos lógicas que inevitablemente condicionarán su desempeño profesional; por un lado, la lógica de la cultura institucional con características propias de una Fuerza que tiene tiempos, necesidades -urgencias muchas de ellas- y formas de comunicación, entre otras, que son distintas a la lógica de los propios procesos educativos que son de naturaleza distinta, compleja y que demandan para su resolución otros tiempos, que se muestran esquivos a soluciones lineales y exigen respuestas que muchas veces podrán colisionar con los enfoques o dinámicas de resolución institucionales.

Dentro de este escenario complejo, por momentos poco propicio para un trabajo reflexivo, como han explicitado algunos de los entrevistados, y repleto sin duda de desafíos, el asesor pedagógico hace camino al andar. Parece de especial interés tener presente el potencial transformador que encierra el asesor como lo tiene todo miembro que forma parte de una institución, como así también, el de conservación y afianzamiento de prácticas de lo establecido. Evidentemente, y por lo relevado hasta aquí, se mueve en un terreno pendular por momentos, donde se le pide innovación en algunos casos, y en otros, mantenimiento del status quo. Visibilizar el rol del asesor pedagógico en los institutos de formación de las Fuerzas de Seguridad, abrir un espacio para darles voz y analizar su rol, han sido entre otros, parte del objetivo de plasmar en este artículo las incipientes reflexiones de la investigación en curso.

NOTAS

1 Este proyecto de investigación está radicado en la Unidad Académica Escuela “Don Martín M. de Guemes” (IUGNA) y fue aprobado por Resolución Rectoral 3/20.

2 Algunos de los artículos resultantes de estos trabajos de investigación son los siguientes: Lucarelli, 2008; Finkelstein, 2012; Lucarelli, Finkelstein y Solberg, 2015.

3 Las Fuerzas Federales de Seguridad de nuestro país son la Policía Federal Argentina, Gendarmería Nacional Argentina, Prefectura Naval Argentina y Policía de Seguridad Aeroportuaria.

4 El Instituto de la policía tuvo su origen con la creación de la Academia Superior de estudios policiales en el año 1974 que con posterioridad fue incorporada por Ley N° 17778 al régimen de Universidades Provinciales. La Academia estaba compuesta por tres Institutos, siendo ellos el Instituto Superior de Policía, el de Ciencias Técnicas y Aplicadas y el de Criminalística, e integraba el mismo un Centro de Altos Estudios Policiales. En el año 1978 se crea además el Instituto de Ciencias de la Seguridad, que tuvo a su cargo el dictado de la Licenciatura en Seguridad y la Licenciatura en Acción Social. En el año 1992 el Ministerio de Educación de la Nación autorizó el cambio de denominación pasando a identificarse con el actual nombre de Instituto Universitario de la Policía Federal Argentina (IUPFA). Con la sanción de la Ley de Educación Superior N° 24521 del año 1995, el Instituto se incorpora al seno del Consejo Interuniversitario Nacional. (informe evaluación externa CONEAU. Recuperado de https://www.coneau.gob.ar/archivos/libros_evaluacion_externa/83_IUPFA.pdf)

5 Para indagar más sobre el tema de profesionalización del personal de las Fuerzas de Seguridad consultar el documento del año 2011 "Modelo Argentino de Seguridad Democrática" donde la profesionalización es uno de los diez ejes estratégicos. Entre las estrategias de profesionalización se mencionan: reforma de contenidos de formación, incorporación de capacitación específica y fortalecimiento orgánico del sistema de formación.

6 El Instituto Universitario de Gendarmería Nacional (IUGNA) fue creado por la ley N° 26.286 del 22 de septiembre de 2007, en el marco de la Ley de Educación Superior N° 24.521, circunscribe su oferta académica al área disciplinar de la Seguridad Pública. Integra a las distintas Escuelas, Institutos y Centros de la Fuerza y cuenta el Rectorado como sede central en la calle Paseo Colón N° 533/35, Piso 11°, de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires <https://www.iugna.edu.ar/main/proyectoinstaacademico.php>

El IUGNA dota al SEGEN (sistema educativo de Gendarmería Nacional - <http://www.pac.iugna.edu.ar/main/seggen.php>) de una estructura académica que se inserta en el sistema universitario Nacional.

7 Para el caso del IUGNA el estatuto académico fue aprobado por resolución del Ministerio de Educación N° 417 del 23 de octubre de 2009 y publicado en el Boletín Oficial el día 2 de noviembre de 2009. Luego en el año 2012 por resolución N° 323 se aprueba una reforma a los artículos 18, 30 y 31 del estatuto académico. Para el caso del IUPFA en el año 2014 se aprueba por resolución N° 1715 del Ministerio de Educación el actual estatuto que rige los destinos del IUPFA.

8 Previamente a esta normativa, a partir de la resolución MS N° 199/11, se estableció que los diseños curriculares y los contenidos de todos los programas de formación inicial y continua, de capacitación, entrenamiento, cursos de ascenso y actualización llevados a cabo en el territorio nacional por el personal de cada una de las Fuerzas de Seguridad, deberán ser aprobados por el Ministerio de Seguridad.

9 Efectivamente existen diferencias sustanciales con las restantes instituciones universitarias del país, por ejemplo, en lo que respecta a la autonomía universitaria. Teniendo en cuenta el artículo 77 de la LES (Ley de Educación Superior N° 24.521), se restringe su autonomía y autarquía. En estos institutos universitarios no se aplican las normas de autonomía sobre gobierno de las universidades nacionales que prevé la ley puesto que establecerán su sistema de gobierno conforme a sus propios regímenes institucionales.

10 Estos ciclos de complementación curricular son: Seguridad Ciudadana, investigación criminal, gestión de siniestros, gestión en seguridad de las tecnologías de la información y comunicaciones policiales. Duran dos años y exigen condiciones especiales de ingreso. Están destinados a postulantes con títulos “terciarios” o de pregrado universitario.

11 Los ciclos de complementación curricular del IUGNA que se dictan en la Escuela Superior de GN son: Licenciatura en Seguridad Pública (Ministerio de Educación, Resolución N° 985/2020. Licenciatura en seguridad pública - ciclo de complementación curricular), Licenciatura en Administración Pública (Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Resolución N° 3876/2019. Licenciatura en administración pública - ciclo de complementación curricular), Licenciatura en Criminalística (Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Resolución N°

3790/2019. Licenciatura en criminalística - ciclo de complementación curricular) y Licenciatura en investigación Judicial (Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Resolución N° 4072/2019. Licenciatura en investigación judicial- ciclo de complementación curricular).

12 La secretaría académica en el IUPFA tiene por funciones organizar, coordinar, supervisar y evaluar las actividades académicas de docencia de pregrado, grado y posgrado, así como diseñar e implementar políticas favorables al desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje y asesorar técnicamente al Rectorado y a las unidades académicas en las funciones inherentes al área académica del Instituto.

13 Las funciones que se mencionan sobre el profesional especialista de Educación y/o pedagogía: ejercer funciones inherentes a sus incumbencias profesionales en educación y/o pedagogía (gestión, planeamiento, evaluación, orientación educativa, capacitación u otras).

14 El director nacional dispone asignar profesionales del equipo de ciencias de la Educación de la Dirección de Educación e Institutos a los centros educativos que no cuentan con personal a cargo: "... necesidad de fortalecer la asistencia y el apoyo pedagógico en los Centros de formación de oficiales del despliegue institucional como así también en los Centros de capacitación descentralizados" (Disposición N° 395/2019)

15 Entrevista a asesora pedagógica de una unidad académica del IUGNA, realizada el día 6 del mes de agosto de 2021.

16 Entrevista a asesora de una unidad académica del IUGNA, realizada el día 10 del mes de agosto de 2021.

17 Entrevista a asesora pedagógica de una unidad académica del IUGNA, realizada el día 8 del mes de agosto de 2021.

18 Entrevista a asesora de una unidad académica del IUGNA, realizada el día 6 del mes de agosto de 2021.

19 Cabe aclarar que estos autores, de origen español, cuando hablan de "pie de igualdad de estatus con el profesorado" hacen referencia a que el rol del asesor es asumido por un profesor que se transforma en colega de otros, pero desde una función distinta a la de enseñanza.

20 Entrevista a asesora pedagógica de una unidad académica del IUGNA, realizada el día 6 del mes de agosto de 2021.

21 Entrevista a asesora de una unidad académica del IUGNA, realizada el día 6 del mes de agosto de 2021.

22 Entrevista a asesora pedagógica del rectorado del IUGNA, realizada el día 20 del mes de septiembre de 2021.

23 Entrevista a asesora del rectorado del IUGNA, realizada el día 16 del mes de septiembre de 2021.

24 Entrevista a asesora pedagógica del rectorado del IUGNA, realizada el día 20 del mes de septiembre de 2021.

25 Entrevista a asesora de una unidad académica del IUGNA, realizada el día 20 del mes de agosto de 2021.

26 Entrevista a asesora de una unidad académica del IUGNA, realizada el día 11 del mes de agosto de 2021.

27 Entrevista a asesora pedagógica de una unidad académica del IUGNA, realizada el día 6 del mes de agosto de 2021.

28 Entrevista a asesora de una unidad académica del IUGNA, realizada el día 10 mes de agosto de 2021.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arencibia Arencibia, J.S. y Moreno Olmedilla, J.M. (2003). La identidad profesional de los asesores externos a la escuela: el proceso de construcción socio-laboral de la figura del asesor en educación. *Qurrriculum Revista de Teoría Investigación y Práctica educativa*, (16), pp. 75-84. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/307923594_la_identidad_profesional_de_los_asesores_externos_a_la_escuela_el_proceso_de_construccion_socio_laboral_de_la_figura_del_asesor_en_educacion

Bondarczuk, I., Messina, L. y Travieso, M. (2021). Nuevos desafíos en el proceso de institucionalización del SIED del IUPFA. *Boletín SIED* (3). Recuperado de <https://www.universidad-policia.edu.ar/pdf/cedu/reservorio/55-Texto%20del%20art%C3%ADculo-342-1-10-20210525.pdf>

Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti, G., y Aguerro, I. (1993). *Las instituciones educativas: Cara y ceca*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Troquel.

Finkelstein, C. (2012). El asesor pedagógico universitario: ¿un rol que se conforma en la acción? El trayecto de formación del asesor. En Lucarelli, E. y Finkelstein, C. (ed.) *El asesor pedagógico en la universidad. Entre la formación y la intervención*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Miño y Dávila.

- Lucarelli, E. (2008). Asesoría pedagógica y cambio en la Universidad. Profesorado. *Revista de currículum y formación del profesorado*, 12, (1), pp. 1-14. Recuperado de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev121ART7.pdf>
- Lucarelli, E., Finkelstein, C. y Solberg, V. (2015). El asesor pedagógico en las universidades argentinas: realidades y posibilidades de su accionar. *Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación*, (9), pp. 227-246. Recuperado de <https://doi.org/10.35305/rece.v0i9.210>
- Rodríguez Romero, M. (2000). De la enseñanza al asesoramiento, *Revista de Teoría, Investigación y Práctica Educativa*, (8-9), pp. 49-66. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=152688>
- Segovia, J. D. (2003). El asesoramiento a centros educativos, una cuestión de saber, poder e identidad. Profesorado, *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 7 (1-2), pp. 1-7. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56751268007>

NORMATIVA CONSULTADA

- Disposición DNG N° 088/15. Anexo I.
- Gendarmería Nacional, Disposición N° 395/2019.
- Gendarmería Nacional. Disposición N° 0884/2015.
- Ley Nacional N° 17778. Validez en todo el país de los títulos o grados otorgados por la Universidades e Institutos de Enseñanza Superior universitaria provinciales (1968).
- Ley Nacional N° 24.521. Ley de Educación Superior (1995).
- Ley N° 26.286. Ley de creación del Instituto Universitario de Seguridad Marítima de la Prefectura Naval Argentina (IUSM) y el Instituto Universitario de Gendarmería Nacional (IUGNA). (2007). Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-26286-132261/texto>
- Ministerio de Educación, Resolución N° 417/2009.
- Ministerio de Educación, Resolución N° 323. Estatuto Académico del Instituto Universitario de Gendarmería Nacional- Reforma. B.O 29/03/2012. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-323-2012-195702>
- Ministerio de Educación, Resolución N° 1715. Estatuto del Instituto Universitario de la Policía Federal Argentina. B.O 21/10/2014. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-1715-2014-236707>
- Ministerio de Seguridad, Resolución 199/2011.
- Ministerio de Seguridad. Resolución N° 13/2012. Reglamento docente del Instituto Universitario de Gendarmería nacional.
- Ministerio de Seguridad, Resolución 600/2014.
- Ministerio de Seguridad, Resolución N° 178/2016.
- Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Resolución N° 3876/2019. Licenciatura en administración pública - ciclo de complementación curricular.
- Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Resolución N° 3790/2019. Licenciatura en criminalística - ciclo de complementación curricular.
- Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Resolución N° 4072/2019. Licenciatura en investigación judicial- ciclo de complementación curricular.
- Ministerio de Educación, Resolución N° 985/2020. Licenciatura en seguridad pública - ciclo de complementación curricular.

DOCUMENTOS OFICIALES CONSULTADOS

- CONEAU (2019). *Informe de Evaluación Externa. Instituto Universitario de la Policía Federal Argentina*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de https://www.coneau.gob.ar/archivos/libros_evaluacion_externa/83_IUPFA.pdf

Ministerio de Seguridad de la Nación (2013). *El Modelo Argentino de Seguridad Democrática 2011-2012*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio de Seguridad de la Nación.